

**STRATEGI PEMASARAN KERAJINAN BUAH KERINGUNTUK
MENINGKATKAN NILAI EKSPOR**

(Studi Kasus pada UD. Indo Nature Lombok – Nusa Tenggara Barat)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

ADE ISMI DARMAYANI

NIM. 105030300111052



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ILMU ADMINISTRASI BISNIS

PROGRAM STUDI BISNIS INTERNASIONAL

MALANG

2014

MOTTO

Youth need to get higher education and go traveling to spread knowledge and peace..

Education is the most powerful weapon we can use to change the world

-Nelson Mandela

The world is a book and those who do not travel read only one page

-Augustine of Hippo

What is right is not always popular and what is popular is not always right

- Albert Einstein

Respect yourself and then people will respect you, cause peace made by understanding each other..

Everybody is a genius. But if you judge a fish by its ability to climb a tree, it will live its whole life believing that it is stupid

- Albert Einstein

The world as we have created it is a process of our thinking. It cannot be changed without changing out thinking

- Albert Einstein

Science without religion is lame, religion without science is blind

- Albert Einstein

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Strategi Pemasaran Produk Kerajinan Buah Kering Untuk
Meningkatkan Nilai Ekspor (Studi Pada UD. Indo Nature,
Lombok – Nusa Tenggara Barat)

Disusun oleh : Ade Ismi Darmayani

NIM : 105030300111052

Fakultas : Ilmu Administrasi


Jurusan : Ilmu Administrasi Bisnis

Program Studi : Bisnis Internasional


Malang, 28 Februari 2014

Komisi Pembimbing

Ketua


Prof. Dr. Suharyono, M.A.
NIP. 19450101 197303 1 001

Anggota


Yusri Abdillah, S.Sos., M.Si, Ph.D
NIP. 19741227 200312 1 002

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Senin

Tanggal : 17 Maret 2013

Jam : 10.00 WIB

Skripsi atas nama : Ade Ismi Darmayani

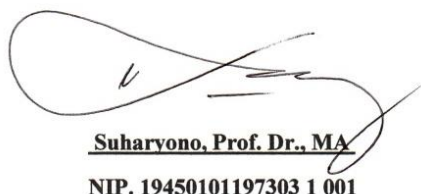
Judul : Strategi Pemasaran Kerajinan Buah Kering untuk Meningkatkan

Nilai Ekspor (Studi Kasus pada UD. Indo Nature, Lombok – Nusa Tenggara Barat)

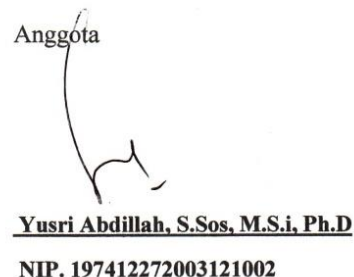
DAN DINYATAKAN LULUS

MAJELIS PENGUJI


Ketua


Suharyono, Prof. Dr., MA
NIP. 19450101197303 1 001

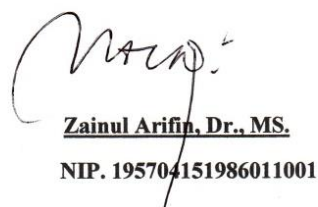
Anggota


Yusri Abdillah, S.Sos, M.S.i, Ph.D
NIP. 197412272003121002

Anggota


Dr. Srikandi Kumadji, MS.
NIP. 196111101986012002

Anggota


Zainul Arifin, Dr., MS.
NIP. 195704151986011001

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta proses sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 03 Maret 2014



Ade Ismi Darmayani
105030300111052

RINGKASAN

Ade Ismi Darmayani, 2014, **Strategi Pemasaran Kerajinan Buah Kering untuk Meningkatkan Nilai Ekspor**(Studi Kasus Pada UD. Indo Nature, Lombok – Nusa Tenggara Barat), Pembimbing Utama Prof. Dr. Suharyono, M.A dan Pembimbing Pendamping Yusri Abdillah, S.Sos., M.Si, Ph.D, FIA Universitas Brawijaya, 124 hal + xxiii.

UD. Indo Nature merupakan perusahaan eksportir kerajinan buah kering (*dried fruit botanical decoration*), yang berlokasi di Lombok, Nusa Tenggara Barat. Salah satu tujuan perusahaan yaitu menjadi salah satu eksportir kerajinan/*handicraft* yang maju dan dapat mengenalkan kerajinan Indonesia di mata dunia, sehingga dibutuhkan strategi dalam melakukan pemasaran agar dapat meningkatkan penjualan perusahaan serta bersaing di pasar luar negeri.

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, kekuatan dan kelemahan perusahaan (2) mengetahui strategi pemasaran yang diterapkan perusahaan (3) menganalisis strategi yang tepat untuk digunakan perusahaan. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang bersifat studi kasus. Metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunities dan Threats*), dengan matriks EFAS, IFAS dan matriks SWOT.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa UD. Indo Nature menggunakan *concentrated market targeting*, sistem manajemen terpusat, *personal Selling*, penetapan harga melalui *market based*, memiliki produk unggul dan lokasi perusahaan yang strategis. Melalui analisis SWOT, diketahui bahwa kekuatan terbesar perusahaan terletak pada fokus pemasaran ekspor perusahaan yang menjangkau ke negara-negara di Eropa dan Amerika Serikat, sedangkan kelemahan terbesar perusahaan adalah minimnya penggunaan media sosial seperti website untuk promosi. Peluang terbesar perusahaan adalah munculnya perdagangan bebas yang dapat mempermudah akses ke pasar internasional, sedangkan ancaman untuk perusahaan adalah dari dua eksportir pesaing di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Alternatif strategi yang dapat digunakan perusahaan yaitu memanfaatkan keunggulan bersaing perusahaan dengan melakukan diferensiasi pada produk, memaksimalkan kegiatan promosi dengan pembuatan website untuk mengenalkan profil perusahaan dan informasi produk, mengikuti pameran/*ekhibition* di luar negeri dan pembentukan bagian pemasaran yang dapat membantu perusahaan melakukan promosi lebih maksimal serta memperluas lingkup pemasaran perusahaan.

Kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu strategi yang telah diterapkan UD. Indo Nature sudah cukup baik, akan tetapi untuk keberlangsungan perusahaan, perlu ditingkatkan lagi dengan beberapa alternatif strategi yang telah dirumuskan berdasarkan visi, misi, analisis internal dan eksternal perusahaan.

Kata kunci : Strategi pemasaran, ekspor, kerajinan buah kering (*dried fruit botanical decoration*), kerajinan/*handicraft*

ABSTRACT

Ade Ismi Darmayani, 2014, **Marketing Strategy of Handicraft Dried Fruit Deco to Increase Export Value** (Study Case at UD. Indo Nature – Lombok, West Nusa Tenggara), Primary Advisor Prof. Dr. Suharyono, MA and Secondary Advisor Yusri Abdillah, S. Sos., M.Si, Ph.D, FIA Universitas Brawijaya, 124 page + xxiii.

UD. Indo Nature is a company exports dried fruit botanical decoration, located in Lombok, West Nusa Tenggara. UD. Indo Nature has an objective to become one of the best handicraft exporter and able to introduce Indonesian to the world, so it needs a marketing strategy in order to increase the export value and compete in foreign markets.

The purposes of this research are (1) to identify opportunities and threats, strengths and weaknesses factors of company (2) to figure out marketing strategies applied by company, and (3) to analyze the appropriate strategies to be implemented by UD. Indo Nature to increase the export value of dried fruit botanical decoration. The type of this research is descriptive qualitative research with case study. The method of analysis is SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats), with the analysis of EFAS, IFAS and SWOT matrices.

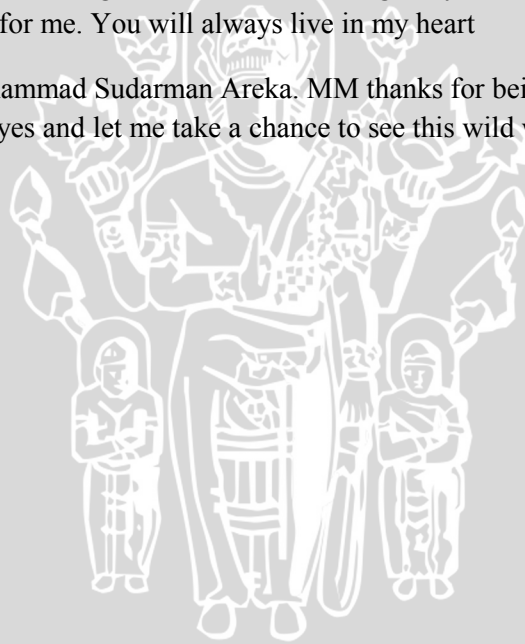
The results showed that UD. Indo Nature are using concentrated market targeting strategy, centralized management, personal selling, market based of price positioning, and have a special quality of its product and its strategic production places. By SWOT analysis, it is known that the company's greatest strength is the focus of the company in marketing its export that reach out to the countries in Europe and USA, while the company's biggest weakness is there's no use of social media such as websites for promotion. The company's greatest opportunities is to develop market with free trade that can facilitate access to world markets, while the biggest threats to the company comes from two competitors in West Nusa Tenggara. Alternative strategies that can be used by UD. Indo Nature (i.e) using the competitive advantage strategy of differentiation on the company's products, maximize promotional activities such as making company website to introduce the company profile and product's information and also attended the exhibition abroad and the last is to create the marketing division that can help the company to maximize the promotion and extend the scope of marketing.

The conclusions obtained in this study that the company strategies that have been applied already good enough, but for the sustainability of the company, it needs to be improved again with several alternative strategies that have been formulated based on the vision, mission, internal and external analysis of the company.

Keywords: Marketing Strategy, Export, Handicraft, Dried Fruit Botanical Decoration.

I dedicate this thesis to my mother (Almarhumah) Hj. Rohani S.pd, the one who always be my inspiration, it takes so long for me to realize how great you are for being a mother for me. You will always live in my heart

My father Drs. H. Muhammad Sudarman Areka. MM thanks for being a great hero for me, you opened my eyes and let me take a chance to see this wild world by my self.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan Rahmat dan KaruniaNya yang berlimpah, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini berjudul **“Strategi Pemasaran Kerajinan Buah Kering untuk Meningkatkan Nilai Ekspor(Studi Kasus Pada UD. Indo Nature, Lombok – Nusa Tenggara Barat)”**. Skripsi ini disusun sebagai syarat guna mencapai gelar sarjana pada studi program strata satu (S1) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.

Penyelesaian skripsi ini akan sulit terwujud jika tanpa bimbingan dan bantuan berbagai pihak. Untuk itu dengan sepenuh hati peneliti menyampaikan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Kedua orang tua peneliti, keluarga besar Darmayani, tiga saudari peneliti; Erma, Nofi, Ckristy beserta generasi ketiga; Rafa, Dano dan Alby.
2. Special thanks to Mayer yang membantu penyelesaian skripsi peneliti, and friends : myno, myco, mycii, myol and mygu.
3. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S, selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. Ibu Prof. Dr. Endang Siti Astuti, M.Si, selaku Ketua Jurusan dan Bapak M.Iqbal, S.Sos, MIB, DBA, selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis.
5. Bapak Dr. Mochammad Al Musadieg, MBA selaku Ketua Prodi Bisnis Internasional.
6. Bapak Prof. Dr. Suharyono, MA selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah meluangkan waktu diantara kesibukannya untuk membimbing saya dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Bapak Yusri Abdillah, S.Sos., M.Si, Ph.D selaku Dosen Pembimbing Pendamping dan juga sekretaris Prodi Bisnis Internasional yang dengan sabar meluangkan waktunya dan memberikan masukan serta saran dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Seluruh dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya yang telah memberikan ilmu yang sangat bermanfaat bagi peneliti.
9. Seluruh staf pengajar dan staf Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi (Mas Ulin dan Mbak Evi) yang telah membantu kelancaran peneliti hingga diselesaikannya skripsi ini.

10. Pak Hadi, pemilik UD. Indo Nature yang telah bersedia untuk direpotkan selama pengerjaan skripsi, telah memberikan izin peneliti untuk melakukan penelitian di UD. Indo Nature.
11. Semua teman-teman dari BINTER'10, PTM UB, Kos Watugong, Keluargaku di Bestari, n.o.n, DR.RIN, D'Carbitte, Axel Crew, dan lainnya yang secara langsung dan tidak langsung memberikan motivasi bagi peneliti.
12. Mas Heru yang banyak membantu di awal penyusunan skripsi ini, Dita-duet maut yang banyak membantu peneliti dari awal perkuliahan, Onni Lia sebagai partner anti stres, Pipink dan Lia keluarga serumah di kosan, Beben- ojek setiap saat, Zerly dan Mas Hari selaku pembahas proposal dan buat semua yang telah membantu peneliti menyelesaikan skripsi ini.

Akhirnya peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan (karena kesempurnaan hanya milik Allah SWT). Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan guna kesempurnaan skripsi ini. Semoga karya tulis ini berguna bagi diri peneliti sendiri maupun pembaca secara umumnya.



Malang, Maret 2014

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

COVER JUDUL	i
MOTTO	ii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
TANDA PENGESAHAN	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	v
RINGKASAN	vi
ABSTRACT	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi

BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Manfaat Penelitian.....	10
E. Sistematika Penelitian	12

BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Penelitian Terdahulu	14
B. Pemetaan Penelitian Terdahulu.....	18
C. Tinjauan Teoritis	20
1. Strategi Pemasaran	20
2. Strategi Keunggulan Bersaing	27
3. Strategi STPD (<i>Segmentasi, Targeting, Positioning, Differentiation</i>)	29
4. Pemasaran Internasional.....	32
5. Kerajinan kriya/ <i>Handycraft</i>	36
6. Analisis Lingkungan Perusahaan.....	39
7. Analisis SWOT.....	44
8. Hubungan Strategi Pemasaran terhadap Peningkatan Nilai Ekspor Kerajinan Buah Kering.....	49

BAB III METODE PENELITIAN	50
A. Jenis Penelitian.....	50
B. Fokus Penelitian.....	51
C. Lokasi Penelitian	52

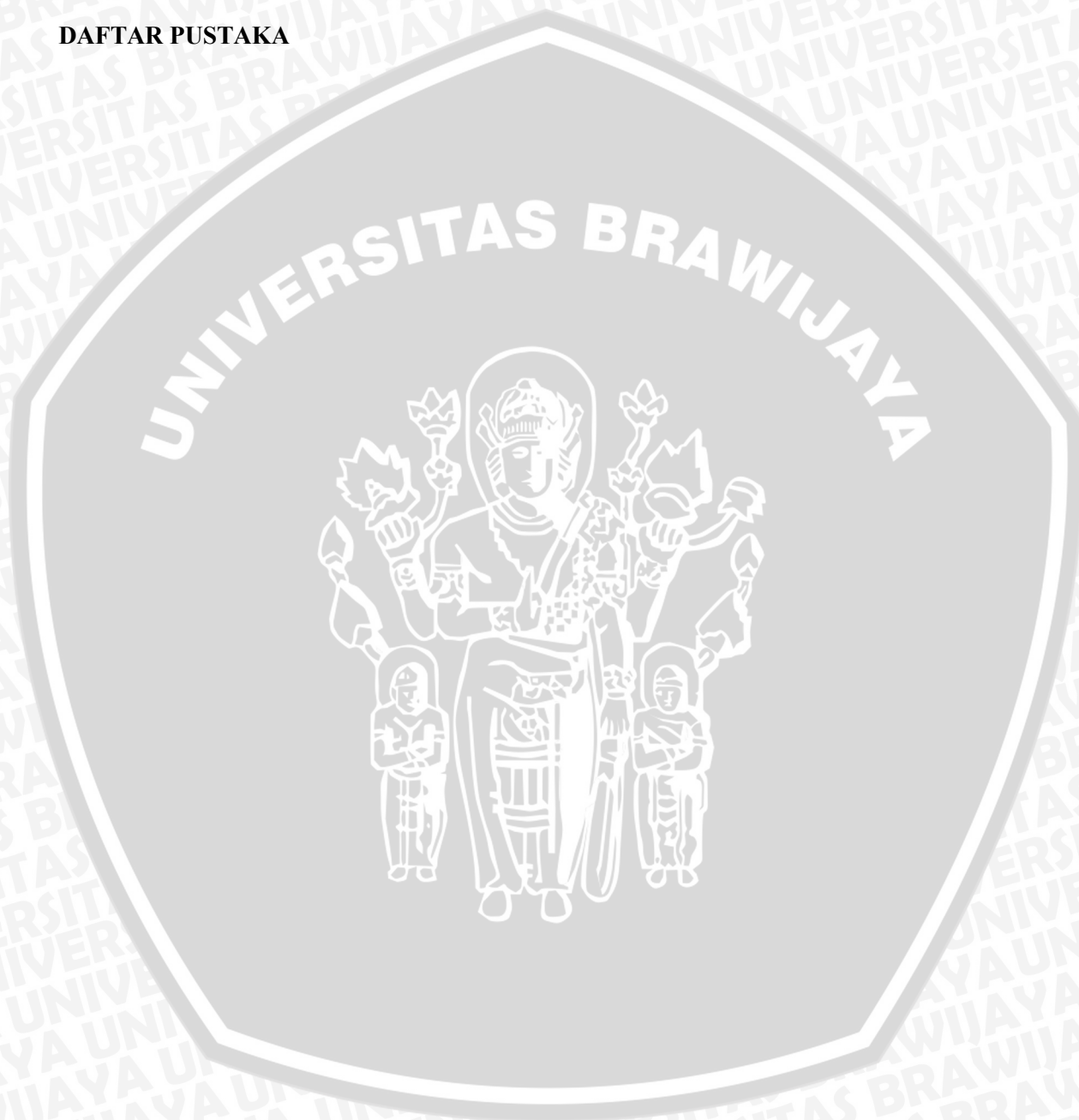
D. Sumber Data	54
E. Pengumpulan Data	55
F. Instrumen Penelitian	57
G. Metode Analisis	57

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....59

A. Gambaran Umum Perusahaan	59
1. Sejarah Singkat Perusahaan UD. Indo Nature	60
2. Lokasi Perusahaan	61
3. Struktur Organisasi Perusahaan	61
4. Falsafah, Visi dan Misi Perusahaan	62
B. Strategi yang Diterapkan UD. Indo Nature	63
1. <i>Marketing Targeting (Concenterated Marketing)</i>	63
2. Strategi Promosi	66
3. Strategi Penetapan Harga	69
4. Strategi Produk	71
5. Strategi Tempat Produksi	76
C. Analisis Lingkungan Perusahaan	77
1. Analisis Lingkungan Internal	77
a. Keuangan	77
b. Pemasaran	79
c. Sumber Daya Manusia	81
d. Produksi	83
2. Analisis Lingkungan Eksternal	84
a. Analisis Lingkungan Umum	84
1) Demografi	84
2) Ekonomi	86
3) Sosiokultural	87
4) Teknologi	89
5) Politik dan Hukum	89
b. Analisis Lingkungan Industri	91
1) Ancaman Pesaing Baru	91
2) Kekuatan Posisi Pembeli	92
3) Kekuatan Posisi Pemasok	93
4) Persaingan Antar Perusahaan	94
D. Analisis Strategi Pemasaran UD. Indo Nature	97
1. Analisis SWOT	97
2. Matriks IFAS	101
3. Matriks EFAS	103
4. Matriks SWOT	106
E. Alternatif Strategi Pemasaran UD. Indo Nature	110
1. Keunggulan Bersaing Perusahaan	110
2. Strategi Perluasan pasar ekspor	114
3. Strategi Promosi	116
4. Manajemen Personalia	118
F. Temuan Penelitian	120

BAB V PENUTUP.....	122
A. Kesimpulan.....	122
B. Saran.....	123

DAFTAR PUSTAKA

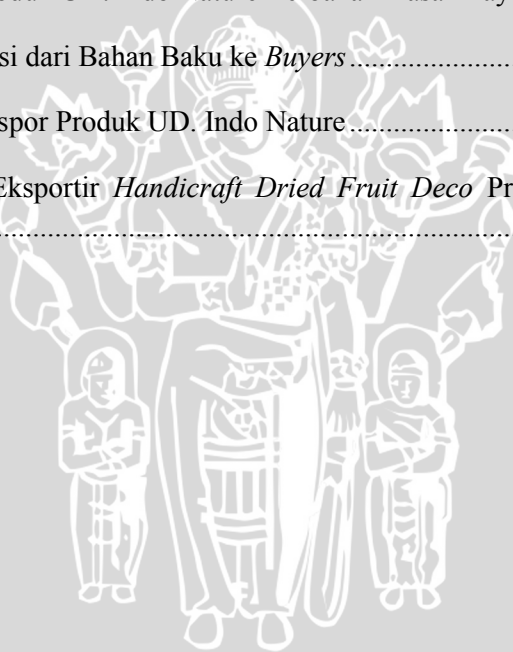


DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel.1 : Komoditi Ekspor Unggulan Provinsi Nusa Tenggara Barat Tahun 2010-2012.....	5
Tabel.2 : Perkembangan Volume Ekspor Daerah Nusa Tenggara Barat Komoditi <i>Handicraft Dried Fruit Deco</i> Tahun 2005-2012.....	6
Tabel.3 : Format Matrik EFAS.....	45
Tabel.4 : Format Matrik IFAS.....	46
Tabel.5 : Format Matrik SWOT.....	47
Tabel.6 : Perkembangan Volume Ekspor <i>Handicraft Dried Fruit Deco</i> UD. Indo Nature Tahun 2005-2012.....	77
Tabel.7 : Perkembangan Perkembangan Volume Ekspor <i>Handicraft Dried Fruit Deco</i> UD. Indo Nature Tahun Bulan Januari-Oktober Tahun 2013.....	79
Tabel.8 : Perbandingan Informasi Tiga Eksportir <i>Handicraft Dried Fruit Deco</i> Provinsi Nusa Tenggara Barat.....	94
Tabel.9 : Perbandingan Perkembangan Volume Ekspor Tiga Eksportir <i>Handicraft Dried Fruit Deco</i> Provinsi Nusa Tenggara Barat Tahun 2008-2012.....	95
Tabel.10 : Matrik IFAS.....	101
Tabel.11 : Matrik EFAS.....	103
Tabel.12 : Matrik SWOT.....	106

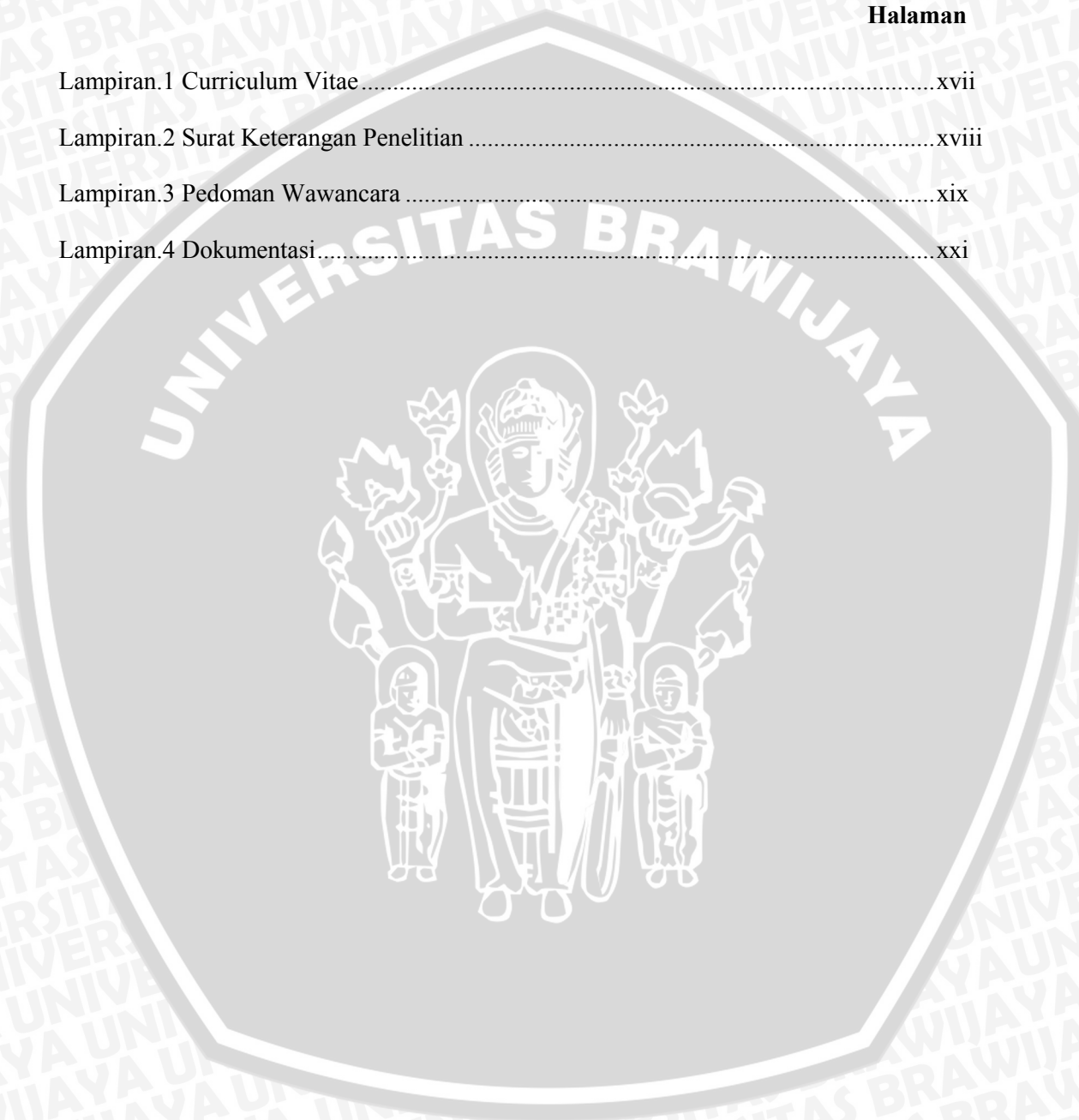
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar.1 Contoh Produk Kerajinan Buah Kering	38
Gambar.2 Produk UD. Indo Nature	60
Gambar.3 Produk UD. Indo Nature Berbahan Dasar Berbagai Jenis Tanaman.....	71
Gambar.4 Produk UD. Indo Nature yang Telah Dirangkai	73
Gambar.5 Aneka Jenis Produk <i>Houseware</i> UD. Indo Nature.....	73
Gambar.6 Aneka Jenis Produk UD. Indo Nature Berbahan Dasar Kayu.....	74
Gambar.7 Proses Distribusi dari Bahan Baku ke <i>Buyers</i>	80
Gambar.8 PengemasanEkspor Produk UD. Indo Nature	83
Gambar.9 Produk Tiga Eksportir <i>Handicraft Dried Fruit Deco</i> Provinsi Nusa Tenggara Barat	96



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran.1 Curriculum Vitae	xvii
Lampiran.2 Surat Keterangan Penelitian	xviii
Lampiran.3 Pedoman Wawancara	xix
Lampiran.4 Dokumentasi.....	xxi



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perdagangan bebas saat ini membuat negara semakin mudah untuk melakukan transaksi perdagangan lintas negara. Kemajuan dalam bidang teknologi informasi, komunikasi dan transportasi telah membuat transaksi bisnis mengalami percepatan dan tumbuh secara signifikan. Hal ini memudahkan pelaku usaha saling berkomunikasi antar negara, sehingga membuka peluang bagi perusahaan untuk melakukan transaksi dan berekspansi dengan negara luar. Salah satu model transaksi lintas negara yang dilakukan pelaku usaha yaitu melalui ekspor.

Ekspor merupakan salah satu cara termudah yang banyak digunakan oleh perusahaan untuk memasuki pasar internasional. Tandjung (2011 : 269) menjelaskan bahwa ekspor adalah aktivitas perdagangan antara penjual dan pembeli dengan cara mengirimkan barangnya melewati batas daerah pabean negaranya ke daerah pabean negara lain. Perkembangan pasar global menjadikan ekspor sebagai salah satu metode populer untuk memasuki pasar internasional (Leonidou dalam Nemkova dkk, 2012:1).

Keanekaragaman sumber daya alam Indonesia memengaruhi hasil ekspor Indonesia yang memiliki banyak produk ekspor unggulan, baik dari sektor migas dan non migas. Ekspor dari sektor non migas salah satunya adalah dari industri kerajinan. Ditinjau dari segi geografis, Indonesia adalah negara kepulauan yang

terdiri dari ribuan pulau dengan total penduduk sekitar 250 juta jiwa. Indonesia dianugerahi sumber daya alam yang sangat melimpah sehingga terdapat banyak potensi pada sumber daya alam, seni tradisional dan budaya yang merupakan suatu peluang Indonesia untuk menghasilkan produk kerajinan yang beragam.

Potensi akan sumber daya alam Indonesia dapat terlihat dari produk kerajinan yang dimiliki Indonesia sangat beraneka ragam dan memiliki citarasa seni yang tinggi. Saat ini Indonesia tengah membangun sektor perdagangan non migas. Mengingat sejak masa Orde Baru, Indonesia mengandalkan produk migas dalam sektor ekspor, namun dengan keadaan cadangan minyak bumi di Indonesia yang semakin berkurang sehingga pemerintah mulai memperhatikan sektor perdagangan dan potensi dari non migas, seperti sektor kerajinan. Data ekspor Indonesia Januari-November tahun 2012, Kementerian Perdagangan RI menunjukkan bahwa total ekspor nonmigas sebesar 80,5% lebih besar dari ekspor migas yang hanya mencapai 19,5%.

Pemerintah Indonesia menargetkan peningkatan ekspor produk-produk kerajinan tangan asal Indonesia di tahun 2015 naik menjadi 1 miliar dollar AS, yang pada tahun 2012 mencapai 696 juta dollar AS. Direktur Jendral Pengembangan Ekspor Nasional Kementerian Perdagangan, Gusmardi Bustami mengatakan, "Hal ini didukung oleh berkembangnya produk-produk kerajinan tangan asal Indonesia di pasar internasional setiap tahunnya." Gusmardi juga menyatakan "Strategi kita ke depan, *handicraft* kita menembus 1 miliar dollar AS. Jadi ini lompatan yang cukup besar, kalau kita bisa tembus, makin banyak kandidat *made in Indonesia* di dunia" (Setiawan, 2013).

Tindakan pemerintah menargetkan ekspor produk kerajinan asal Indonesia dalam jumlah yang besar memang beralasan, karena produk kerajinan Indonesia selalu mengalami perkembangan dalam hal disain dan juga fungsi. Banyak pameran-pameran yang berkelas internasional dilakukan oleh pemerintah sebagai suatu media promosi serta pengembangan potensi tiap daerah yang memiliki komoditas unggul untuk ekspor. Salah satu pameran kerajinan terbesar di Indonesia adalah INACRAFT, yaitu pameran tahunan yang diikuti oleh para pengrajin dari kelas kecil hingga pengusaha besar yang berasal dari seluruh nusantara dan para konsumen negara luar.

Perusahaan yang bergerak dalam bidang kerajinan banyak yang memilih ekspor sebagai strategi dalam penjualan, karena dengan ekspor, pangsa pasar dapat meluas ke negara-negara yang memiliki perbedaan dalam sumber daya alam untuk menghasilkan produk sejenis yang dapat menjadi keunggulan bagi pengusaha eksportir. Alasan banyaknya pengusaha kerajinan memilih untuk mengekspor produk ke luar negeri daripada di pasar domestik salah satunya karena pertimbangan peluang pasar luar negeri yang lebih besar. Seperti yang disampaikan oleh Kotler dan Keller (2009:316) “Salah satu faktor perusahaan lebih memilih beroperasi di pasar luar negeri yaitu karena pasar internasional memberikan peluang laba yang lebih tinggi dibandingkan pasar domestik”.

Keanekaragaman sektor kerajinan di Indonesia ditunjang dengan produk unggulan dari setiap provinsi di Indonesia yang masing-masing memiliki ciri khas yang berbeda. Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) merupakan salah satu provinsi dari 33 provinsi di Indonesia yang terdiri dari dua pulau utama yaitu Pulau

Lombok dan Pulau Sumbawa serta ratusan pulau kecil yang tersebar disekitarnya. NTB merupakan provinsi yang kaya dengan sumber daya alam serta diwarisi budaya dan tradisi yang sangat beraneka ragam, sehingga mendukung terciptanya komoditi unggulan daerah baik dari sektor pertambangan, perairan, perkebunan, pertanian, dan industri kerajinan.

Tingginya tingkat ekspor kerajinan buah kering menjadika produk kerajinan buah kering masuk ke dalam produk unggul ekspor Provinsi NTB yang mendapat perhatian dari pemerintah setempat karena merupakan produk potensial yang dapat terus dikembangkan. Karena itu potensi untuk perkembangan ekspor kerajinan buah kering bisa dilihat dari jumlah ekspor daerah secara keseluruhan. Data perkembangan ekspor kerajinan buah kering secara umum dapat dilihat dari data Disperindag NTB selaku instansi pemerintah yang menangani perdagangan di Provinsi NTB yang kerap kali melakukan kerjasama dalam bentuk pemberian dukungan dan promosi kepada para eksportir.

Tabel.1 memuat data mengenai realisasi ekspor Provinsi NTB yang menunjukkan selisih volume ekspor yang sangat signifikan antara sektor migas dan non migas. Migas atau hasil tambang merupakan produk unggulan yang mendominasi ekspor utama Nusa Tenggara Barat. Beberapa tahun terakhir ekspor keseluruhan NTB mengalami penurunan, hal ini dikarenakan menurunnya nilai ekspor migas yang sangat memengaruhi nilai ekspor NTB. Migas dalam hal ini adalah hasil tambang yaitu konsentrat yang mengandung tembaga, emas dan mineral yang diproduksi oleh PT. Newmont Nusa Tenggara mengalami penurunan sedangkan dari sektor non migas, produk NTB yaitu Mutiara, Gerabah,

Buah Keringtetap stabil dan cenderung meningkat meskipun total keseluruhan realisasi ekspor NTB menurun.

Tabel. 1 : Komoditi Ekspor Unggulan Provinsi Nusa Tenggara Barat Tahun 2010-2012

No	Komoditi	2010		2011		2012	
		Nilai Ekspor (US\$)	(%)	Nilai Ekspor (US\$)	(%)	Nilai Ekspor (US\$)	(%)
1	Konsentrat tembaga	1.995.826.511,600	99,86	1.134.366.577,320	99,85	583.768.740,200	99,59
2	Mutiara	1.340.207,700	0,06	1.118.587,500	0,09	1.460.234,064	0,25
3	Kerajinan buah kering	148.999,880	0,007	216.945,860	0,02	330.497,400	0,06
4	Gerabah	82.814,300	0,004	108.773,734	0,009	83.704,022	0,01
5	komoditi lainnya	1.074.928,682	0,069	288,402.410	0,031	546.409,635	0,09
	Total Ekspor	1.998.473.462,162	100,00	1.136.099.286,824	100,00	586.189.585,321	100,00

Sumber : Disperindag Provinsi Nusa Tenggara Barat

Mutiara adalah sejenisbatupermata yang merupakan salah satu jenis perhiasan yang berasal dari kerang yang dihasilkan melalui proses pembudidayaan dalam jangka waktu tertentu. Gerabah adalah kerajinan dari tanah liat yang kemudian dibentuk menjadi berbagai keperluan rumah tangga dan *furniture*. Keterampilan membuat gerabah sudah lama berkembang di NTB, diwariskan turun temurun oleh orang-orang jaman dahulu. Kerajinan buah kering merupakan produk unggul ekspor yang paling baru untuk Provinsi NTB dibandingkan mutiara dan gerabah yang sudah lama menjadi produk unggul ekspor NTB. Akan tetapi nilai ekspor kerajinan buah kering perlahan meningkat tiap tahunnya, disertai dengan peningkatan dalam pengembangan disain dan fungsi

produk. Seperti yang dapat dilihat pada Tabel.2, menunjukkan bahwa volume ekspor kerajinan buah kering dari tahun 2005 sampai 2009 naik turun. Tahun 2010 sampai tahun 2012 mulai meningkat stabil.

Tabel.2 : Perkembangan Volume Ekspor Daerah Nusa Tenggara Barat
Komoditi *Handicraft Dried Fruit Deco* Tahun 2005-2012

No	Tahun	Volume (Ton)	Nilai (US\$)
1	2005	39,65	162.766,83
2	2006	171,64	451.405,76
3	2007	117,058	344.329,670
4	2008	52,009	137.257,450
5	2009	45,994	140.009,240
6	2010	34,743	148.999,880
7	2011	48,163	216.945,860
8	2012	64,561	330.497,400

Sumber : Disperindag Provinsi Nusa Tenggara Barat

Kerajinan buah kering/*handycraft dried fruit deco/dried fruit botanical decoration* termasuk dalam seni kerajinan kriya. Kerajinan kriya/*handycraft* adalah kerajinan yang menggunakan tangan sebagai alat dasar pembuatannya dan memiliki manfaat dalam kehidupan sehari-hari sebagai benda pakai, benda hias dan benda mainan dengan nilai seni pada setiap produknya. Seni kerajinan kriya cenderung dipengaruhi oleh budaya, alam dan adat daerah setempat, sehingga setiap produk kriya dari setiap daerah memiliki keunikan dan keindahan yang berbeda. Seni kriya meliputi seni kerajinan kulit, logam, anyaman, ukir kayu, batik, dan keramik.

Kerajinan buah kering banyak digunakan sebagai dekorasi ruangan dan meja. Bahan dasar pembuatan kerajinan buah kering berasal dari aneka ragam jenis buah-buahan dan tumbuh-tumbuhan di daerah tropis. Awal perkembangannya, produk buah kering menggunakan bahan baku 100% dari hasil alam seperti buah, bunga, kayu yang terdapat di hutan-hutan di NTB, dengan syarat buah-buahan yang dijadikan bahan baku adalah buah yang tahan terhadap suhu dengan tingkat kepanasan kurang lebih 30 derajat celcius dan termasuk buah yang berkulit keras sehingga tidak mengubah wujud keasliannya. Berkembangnya kerajinan ini menciptakan produk yang dimodifikasi pada pemberian bahan baku tambahan dan disain sehingga manfaat penggunaannya berkembang menjadi hiasan-hiasan dan *houseware* dan *furniture*.

UD. Indo Nature adalah salah satu dari tiga eksportir kerajinan buah kering dengan nilai ekspor tertinggi di Provinsi NTB. Orientasi pemasaran UD. Indo Nature adalah ekspor ke luar negeri sejalan dengan visi misi perusahaan yaitu ingin mengenalkan produk kerajinan buatan Indonesia di mata dunia. Kerajinan buah kering berpotensi untuk terus dikembangkan didukung dengan adanya *support* dari instansi pemerintah seperti Disperindag Provinsi NTB, kerajinan buah kering diharapkan dapat dikembangkan secara optimal. Studi pendahuluan yang dilakukan peneliti dalam wawancara dengan Hadi, pemilik UD. Indo Nature, bahwa pada awalnya perusahaan fokus memasarkan produknya ekspor keluar negeri karena pemasaran produk buah kering tidak menjanjikan di dalam pasar domestik. Menurut Hadi, pemasaran yang dilakukan di dalam negeri hanya akan menciptakan risiko, dengan munculnya pengusaha kerajinan buah kering lain,

yang akan menjadikan persaingan harga di basis perdagangan dalam negeri menjadi terbuka yang berdampak kepada penurunan peluang pasar.

Perusahaan perlu mengatur strategi dalam pemasaran, agar produk yang ditawarkan perusahaan dapat bersaing dan perusahaan memperoleh keuntungan. Henderson dalam Aaker (2008 : 39) *“Induce your competitors not to invest in those product, markets and service where you expect to invest the most.. that is the fundamental rule of strategy”*. Pendapat ini mendukung realita yang ada, yaitu untuk menjaga perusahaan dari pesaing yang akan muncul dan melakukan usaha yang sama. UD. Indo Nature memilih untuk fokus pada pasar luar negeri dengan melakukan ekspor, karena pasar domestik rentan untuk menciptakan *followers* (pengikut). Pesaing akan muncul berkembang dengan cepat ketika perusahaan dan calon pesaingnya berada dalam lingkungan dengan sumber daya alam serupa. Hal ini akan berbeda ketika perusahaan melakukan ekspor ke negara dengan lingkungan dan sumber daya alam yang berbeda. Perusahaan dapat menawarkan produk yang tidak dapat dihasilkan di negara tujuan, sehingga itu akan menjadi nilai lebih dari perusahaan.

Permasalahan dalam penelitian ini akan diteliti dengan melakukan analisis lebih dalam mengenai strategi pemasaran dan analisis lingkungan perusahaan. Analisis strategi pemasaran dilakukan untuk merumuskan strategi yang tepat yang akan diterapkan pasar, mengingat strategi pemasaran merupakan bagian penting dalam perusahaan, yang akan memberikan pengaruh terhadap penjualan, produksi serta sistem distribusi yang dijalankan perusahaan. Manajer yang memiliki strategi pemasaran yang tepat akan mampu melihat peluang di pasar dan mencari peluang

dari kesempatan yang ada. Kotler dan Kertajaya (2010 : 3) mengatakan bahwa *marketing* tidak lagi sederhana dulu karena berkembangnya zaman dan teknologi informasi membuat konsumen lebih mudah untuk mendapatkan informasi dan membandingkan beberapa tawaran dari produk yang serupa. Tentunya manajer harus mampu melakukan strategi pemasaran yang tepat, membuat segmen pasar dan mengembangkan produk unggulan untuk target pasar tertentu.

Strategi pemasaran dalam penelitian ini akan dianalisis melalui metode SWOT (*strength, weakness, opportunities dan threat*), dengan menganalisis faktor internal dan eksternal perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan) pada UD. Indo Nature, guna dapat memberikan solusi mengenai strategi yang tepat untuk diterapkan. Pradhana (2010:29) menjelaskan bahwa dengan analisis SWOT, perusahaan dapat menentukan faktor kekuatan yang merupakan *competitive advantage* untuk perusahaan di masa mendatang dengan memanfaatkan peluang dan mensiasati tantangan yang berpotensi akan terjadi. Strategi pemasaran yang tepat akan membantu perusahaan untuk dapat bertahan di lingkungan yang rentan dengan para pesaing baik dari dalam dan luar negeri serta membantu meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka peneliti tertarik untuk melakukan kajian dengan mengambil sebuah topic penelitian yang berjudul **“Strategi Pemasaran Kerajinan Buah Kering untuk Meningkatkan Nilai Ekspor (Studi Kasus Pada UD. Indo Nature, Lombok – Nusa Tenggara Barat)”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah strategi pemasaran UD. Indo Nature dalam memasarkan kerajinan buah kering?
2. Apakah faktor pendukung dan penghambat, kekuatan dan kelemahan UD. Indo Nature dalam ekspor kerajinan buah kering?
3. Apakah strategi yang tepat untuk digunakan oleh UD. Indo Nature dalam meningkatkan nilai ekspor kerajinan buah kering?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui strategi pemasaran yang diterapkan UD. Indo Nature dalam memasarkan kerajinan buah kering
2. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, kekuatan dan kelemahan UD. Indo Nature dalam ekspor produk buah kering
3. Menganalisis strategi yang tepat untuk digunakan oleh UD. Indo Nature dalam meningkatkan nilai ekspor kerajinan buah kering

D. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan manfaat:

1. Secara Teoritis

- a) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pemahaman teori mengenai strategi pemasaran dan hubungannya dengan ekspor, sehingga dapat digunakan sebagai solusi dan masukan bagi yang bergerak dalam bidang ekspor kerajinan/*handycraft* terutama kerajinan buah kering di masa mendatang.
- b) Sebagai bahan banding dan referensi yang bermanfaat apabila diperlukan bagi peneliti-peneliti lain yang berminat untuk mengadakan penelitian yang serupa mengenai strategi pemasaran.

2. Secara Praktis

- a) Hasil penelitian dapat digunakan UD. Indo Nature sebagai dokumentasi mengenai gambaran dan profil perusahaan yang telah disusun oleh peneliti melalui hasil observasi dan wawancara yang dilakukan serta alternatif strategi yang dapat digunakan perusahaan sesuai dengan analisis lingkungan eksternal perusahaan.
- b) Penelitian ini diharapkan dapat digunakan juga oleh perusahaan lain yang bergerak dalam ekspor terutama dalam bidang kerajinan buah kering, khususnya dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan strategi dalam pemasaran.
- c) Bagi pemerintah Disperindag NTB, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk mengembangkan potensi kerajinan buah kering

yang merupakan salah satu produk ekspor unggulan daerah dengan memperhatikan peluang dalam perdagangan internasional.

E. Sistematika Penelitian

Sistematika penelitian dimaksudkan agar memudahkan peneliti dalam menguraikan masing-masing bab dan pembaca lebih mudah memahami penelitian ini. Berikut ini adalah pokok-pokok bahasan pada masing-masing bab, yaitu :

BAB I : PENDAHULUAN, menguraikan tentang Latar Belakang, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Penelitian.

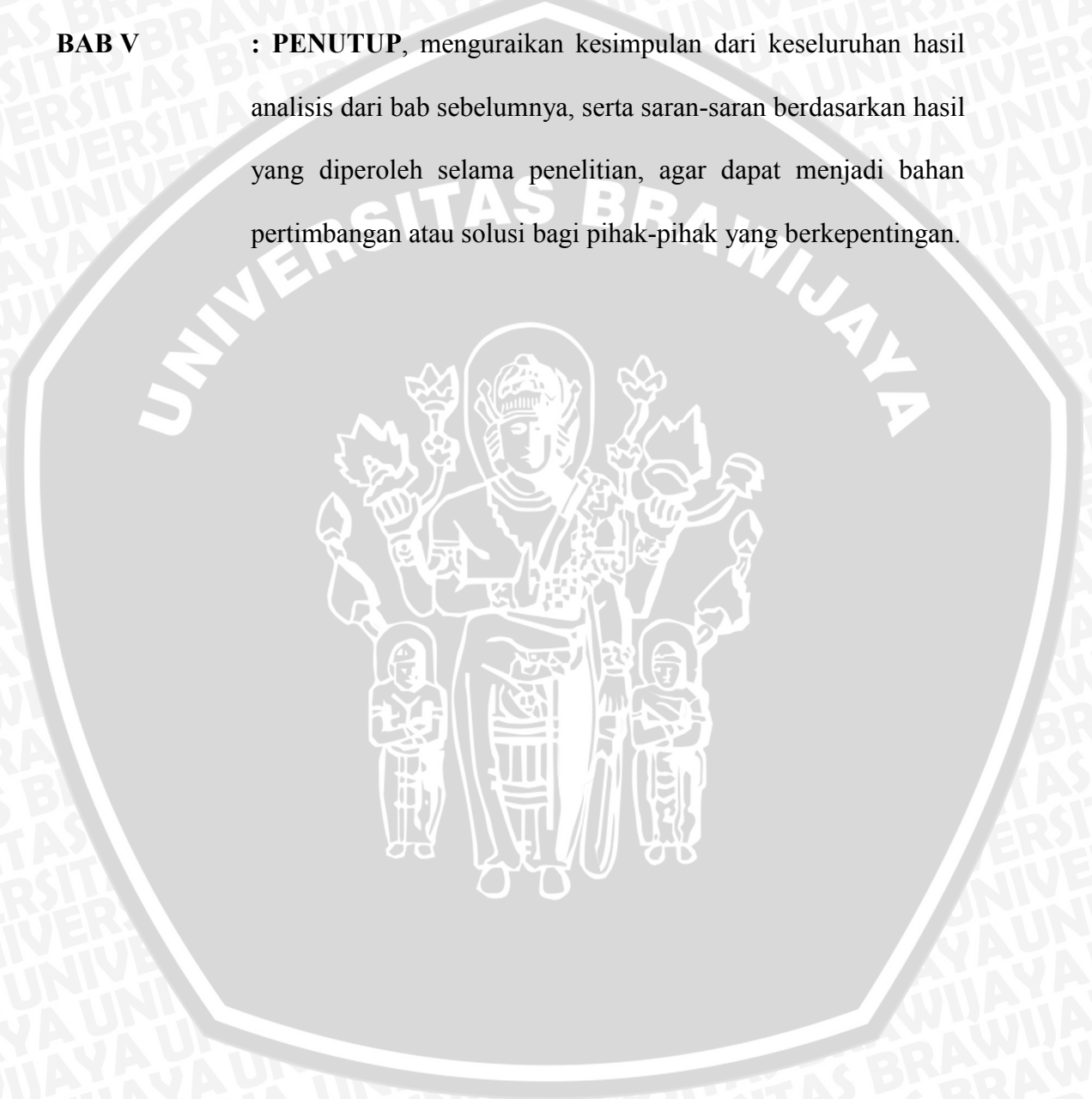
BAB II : TINJAUAN PUSATAKA, menguraikan penelitian terdahulu dan berbagai teori sebagai landasan ilmiah yang relevan dengan permasalahan, yaitu strategi pemasaran, strategi keunggulan bersaing, strategi STPD (*Segmentasi, Targeting, Positioning, Differentiation*), pemasaran internasional, kerajinan kriya/*handicraft*, analisis lingkungan perusahaan dan hubungan strategi pemasaran terhadap peningkatan nilai ekspor kerajinan buah kering.

BAB III : METODE PENELITIAN, menjelaskan mengenai jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi penelitian, sumber data, pengumpulan data, instrumen penelitian dan metode analisispeneliti dalam melakukan observasi ke perusahaan.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN, menyajikan data yang diperoleh selama penelitian. Bersasarkan data tersebut

peneliti memberikan gambaran umum perusahaan serta menyampaikan hasil analisis data yang kemudian diinterpretasikan oleh peneliti.

BAB V : PENUTUP, menguraikan kesimpulan dari keseluruhan hasil analisis dari bab sebelumnya, serta saran-saran berdasarkan hasil yang diperoleh selama penelitian, agar dapat menjadi bahan pertimbangan atau solusi bagi pihak-pihak yang berkepentingan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan bahan perbandingan untuk peneliti dalam melakukan penelitian dan menganalisis persamaan dan perbedaan dari hasil penelitian sebelumnya. Beberapa penelitian terdahulu yang relevan adalah sebagai berikut:

1. Desianti (2013)

“Perumusan Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Analisis SWOT (Penelitian pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Malang Celaket”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa kondisi lingkungan internal dan eksternal AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Malang Celaket berdasarkan pada kekuatan (*strenght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*), yang dimiliki oleh perusahaan, dan merumuskan strategi pemasaran yang tepat dengan menggunakan analisis *SWOT*. Jenis penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan fokus penelitian lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Analisis data menggunakan *Eksternal Faktor Evaluation (EFE)*, *Internal Faktor Evaluation (IFE)*, *Matriks Internal Eksternal (IE)*, *SWOT*, dan *Matriks SPACE*. Hasil dari penelitian ini yaitu matriks *IFE* diketahui bahwa kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan lebih besar dibandingkan dengan kelemahannya sedangkan dari matriks *EFE* menunjukkan bahwa

ancaman yang dihadapi oleh perusahaan sama banyaknya dengan peluang yang ada. Hasil dari matriks *IE* diketahui bahwa perusahaan harus terus berusaha meningkatkan aturan, penjualan, *profit* dan pangsa pasar potensialnya. Hasil dari matriks *SWOT* yaitu dengan empat macam strategi *SO*, *WO*, *ST* dan *WT* dan yang terakhir matriks *SPACE* menunjukkan perusahaan berada di kuadran *konservatif* yang artinya perusahaan dapat tetap "bergayut" pada kompetensi dasarnya dan tidak mengambil resiko yang terlalu besar.

2. Rizky (2011)

"Analisis Strategi Pemasaran UKM Penghasil Produk Kerajinan Akar Wangi (Studi Kasus pada KUB Zocha Graha Kriya, Kabupaten Garut, Jawa Barat)". Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi dan menjadi unsur penyusunan strategi pemasaran KUB Zocha Graha Kriya dan merekomendasikan strategi pemasaran yang tepat untuk diterapkan pada KUB Zocha Graha Kriya. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berasal dari hasil wawancara mendalam pihak internal KUB Zocha Gralia Kriya dan data sekunder yang berasal dari literatur dari Pemerintah Kabupaten Garut, Badan Pusat Statistik (BPS) Jawa Barat dan Pusat, Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan UMK (Desperindagkop) Kabupaten Garut, serta literatur-literatur lainnya berupa jurnal, makalah dan hasil penelitian terdahulu. Alat analisis yang digunakan adalah AHP (*Analytical Hierarchy Process*). Hasil dari penelitian ini, faktor yang paling berpengaruh dalam penyusunan strategi pemasaran

adalah kapasitas perusahaan (0,351), produk (0,288), kondisi finansial perusahaan (0,164), sikap konsumen (0,079), kondisi persaingan (0,069) dan kapasitas outlet (0,050). Sedangkan, yang memegang pengaruh dalam penyusunan strategi pemasaran perusahaan yaitu Kepala Operasional (0,394), Pimpinan Umum (0,331), dan *General Manager* (0,275). Tujuan penyusunan strategi pemasaran produk kerajinan akar wangi yang paling ingin dicapai KUB Zocha Graha Kriya yaitu mempertahankan loyalitas pelanggan (0,362). Alternatif strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan menerapkan *customer intimacy* (0,372), *positioning* produk berdasarkan kualitas dan harga (0,280), memanfaatkan media massa secara optimal (0,210) serta mengembangkan program "*Factory and Galery Visit*". Bekerjasama dengan outlet (0,139)

3. Pradhana (2010)

"Analisis Strategi Pemasaran Perusahaan Melalui Pendekatan SWOT". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor lingkungan eksternal dan internal perusahaan yang dapat memengaruhi keadaan lingkungan pemasaran, untuk mengetahui seberapa jauh kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dimiliki oleh perusahaan, dan untuk menetapkan analisis SWOT bagi perusahaan sebagai penetapan strategi pemasaran perusahaan yang dilakukan pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk, dengan penelitian deksriptif pendekatan kualitatif. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT dengan menggunakan matriks IFAS dan EFAS, serta matriks internal-eksternal (IE). Hasil penelitian menunjukkan

bahwa strategi yang sesuai bagi PT. Semen Gresik (Persero) Tbk adalah strategi pertumbuhan (*growth strategy*) melalui integrasi vertikal. Artinya perusahaan dapat melakukan strategi dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi *supplier*) atau *forward integration* (mengambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (*high market share*). Selain itu, berdasarkan hasil dari strategi SWOT, perusahaan harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya operasi yang tidak efisien, memanfaatkan media televisi nasional, radio, surat kabar, dan majalah untuk promosi, membangun pabrik baru untuk menambah kapasitas produksi, serta peningkatan penjualan melalui ekspor ke pasar internasional

4. Julian (2003)

“Export marketing performance: A study of Thailand firms”. Jurnal ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor penting yang mempengaruhi export marketing performance. Penelitian ini menjelaskan proses pengujian validitas dari kinerja kinerja pemasaran ekspor yang dikembangkan oleh Cavusgil dan Zou (1994). Hasil penelitian menunjukkan ada 4 faktor yang berkontribusi secara signifikan pada kinerja pemasaran ekspor *Thailand export ventures* yaitu kompetisi, komitmen, karakter pasar ekspor, dan karakter produk. Keempat variabel tersebut menghasilkan pengaruh besar pada kinerja pemasaran ekspor perusahaan-perusahaan di Thailand, sementara itu karakteristik perusahaan dan strategi pemasaran ekspor tidak memberikan dampak pada kinerja pemasaran ekspor perusahaan-perusahaan di Thailand.

B. Pemetaan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	Desianti (2013)	Perumusan Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Analisis SWOT (Penelitian pada AJB BUMIPUTERA 1912 Kantor Wilayah Malang Celaket	Jenis penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan fokus penelitian lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Metode pengumpulan data dengan menggunakan <i>Eksternal Faktor Evaluation (EFE)</i> , <i>Internal Faktor Evaluation (IFE)</i> , <i>Matriks Internal Eksternal (IE)</i> , <i>Matriks SWOT</i> , dan <i>Matriks SPACE</i> .	<i>Matriks SPACE</i>	Hasil dari penelitian ini yaitu bahwa perusahaan JB Bumiputera 1912 memiliki posisi ebsraing yang belum cukup kuat dipasaran bila dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis. Perusahaan perlu meningkatkan kualitas di semua aspek internalnya terutama optimalisasi sumber daya manusia sebagai aset utama kinerja perusahaan dan juga optimalisasi dalam pemasaran.
2	Rizky (2011)	Analisis Strategi Pemasaran UKM Penghasil Produk Kerajinan Akar Wangi (Studi Kasus pada KUB Zocha Graha Kriya, Kabupaten Garut, Jawa Barat)	Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa wawancara dan pengisian kuisioner dan data sekunder berupa literatur. Alat analisis dalam penelitian ini yaitu AHP (<i>Analytical Hierarchy Process</i>)	Wawancara, Kuisioner dan studi literatur AHP (<i>Analytical Hierarchy Process</i>)	Faktor yang paling berpengaruh dalam penyusunan strategi pemasaran adalah kapasitas perusahaan, produk, kondisi finansial perusahaan, sikap konsumen, kondisi persaingan dan kapasitas outlet. Sedangkan, yang memegang pengaruh dalam penyusunan strategi pemasaran perusahaan yaitu Kepala Operasional, Pimpinan Umum, dan <i>General Manager</i> .

3	Pradhana (2010)	Analisis Strategi Pemasaran Perusahaan Melalui Pendekatan SWOT	Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian deksriptif pendekatan kualitatif. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis SWOT dengan menggunakan matriks IFAS dan EFAS, serta matriks internal-eksternal (IE)	Matriks Internal Eksternal (IE)	Strategi yang sesuai bagi PT. Semen Gresik (Persero) Tbk adalah strategi pertumbuhan (<i>growth strategy</i>) melalui integrasi vertikal. Artinya perusahaan dapat melakukan strategi dengan cara <i>backward integration</i> (mengambil alih fungsi <i>supplier</i>) atau <i>forward integration</i> (mengambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (<i>high market share</i>).
4	Julian (2003)	Export marketing performance: A study of Thailand firms	Penelitian ini menjelaskan proses pengujian validitas dari kinerja kinerja pemasaran ekspor yang dikembangkan oleh Cavusgil dan Zou (1994).	pengujian validitas	Hasil penelitian menunjukkan ada empat faktor yang berkontribusi secara signifikan pada kinerja pemasaran ekspor perusahaan-perusahaan Thailand yaitu kompetisi, komitmen, karakter pasar ekspor, dan karakter produk. Keempat variabel tersebut menghasilkan pengaruh besar pada kinerja pemasaran ekspor the perusahaan-perusahaan di Thailand, sementara itu karakteristik perusahaan dan strategi pemasaran ekspor tidak memberikan dampak pada kinerja pemasaran ekspor perusahaan-perusahaan Thailand.

C. Tinjauan Teoritis

1. Strategi Pemasaran

a. Pengertian Pemasaran

Pemasaran adalah cara perusahaan untuk mengenalkan, menginformasikan produk/jasa yang ditawarkan perusahaan yang akan dijual ke pasar. Pemasaran dengan strategi yang tepat akan menciptakan nilai lebih bagi perusahaan dalam bersaing memasuki pasar. Seperti yang dikatakan oleh Kurtz (2008:7) “Pemasaran adalah fungsi organisasi dan sebuah proses untuk menciptakan, mengomunikasikan, dan mengirimkan nilai untuk konsumen dan mengatur hubungan dengan konsumen sebagai cara menguntungkan perusahaan dan juga pihak berkepentingan”.

Pemasaran merupakan fungsi inti dari perusahaan karena dengan pemasaran yang tepat, akan mendapatkan target dan pasar yang tepat pula, sehingga konsumen nantinya akan terus menggunakan produk/jasa dari perusahaan tersebut. Kotler dan Armstrong (2008:5) mengatakan bahwa pemasaran adalah sebuah proses perusahaan menciptakan nilai untuk konsumennya dengan tujuan untuk menciptakan nilai keuntungan dari konsumen. Konsumen yang telah mendapatkan nilai lebih terhadap produk suatu perusahaan, akan setia menjadi pelanggan tetap perusahaan tersebut.

b. Pengertian Strategi

Strategi adalah metode/taktik yang merupakan rencana jangka pendek perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Tjiptono (2008 : 3) menjelaskan mengenai strategi yang berasal dari kata Yunani yaitu

stratos:militer dan *ag*:memimpin. Istilah tersebut menggambarkan arti strategi pada jaman dahulu, digunakan oleh jenderal dalam mengatur sistem perang sedangkan strategi dalam konteks pemasaran merupakan cara yang dipilih kemudian diterapkan perusahaan untuk memasuki suatu pasar agar dapat bersaing dengan para pesaingnya.

c. Pengertian Strategi Pemasaran

Strategi dalam pemasaran merupakan pondasi awal untuk perusahaan dalam mengembangkan perusahaan.Strategi pemasaran adalah kombinasi dari pemasaran sebagai bagian dari proses penjualan dan strategi sebagai taktik yang berjangka waktu dan memiliki *deadline* atau batas waktu target yang akan dicapai. Tull dan Kahle dalam Tjiptono (2008:6) mendefinisikan strategi pemasaran sebagai alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaingnya.Lamb, Hair dan Mc.Daniel (2001:36) menjelaskan perencanaan pemasaran adalah proses mengantisipasi hal-hal yang mungkin terjadi di masa datang dan menentukan strategi yang harus digunakan untuk mencapai sasaran organisasi di masa depan.

Melalui strategi pemasaran, manajer perusahaan dapat memutuskan untuk memasuki pasar yang akan menguntungkan perusahaan. Seperti yang dijelaskan Sastradipoera (2003:23) bahwa konsep pemasaran perusahaan yaitu mengintegrasikan kegiatannya dalam menetapkan dan menentukan kebutuhan dan keinginan pasar yang menjadi

target *marketing*.Keinginan masyarakat terhadap suatu jenis produk sangat beragam.Adanya strategi yang tepat yang digunakan oleh manajer perusahaan akan membantu perusahaan untuk dapat terus bersaing di era globalisasi saat ini yang menuntut perusahaan untuk unggul dalam menghadapi para kompetitor.

Strategi pemasaran membantu perusahaan untuk memposisikan produk mereka dan menentukan target produk yang akan dijual pada konsumen sehingga perusahaan yang tidak dapat memenuhi keinginan konsumen yang sangat berbeda-beda dapat tetap menyiapkan strategi pemasaran dengan memilih segmen konsumen terbaik yang dapat menciptakan keuntungan yang sebesar-besarnya.Strategi pemasaran berhubungan dengan *marketing mix* (bauran pemasaran) perusahaan. Menurut Kurtz (2008:42) bahwa dalam menentukan target pasar dan memuaskan konsumen, perusahaan membangun kombinasi elemen dari bauran pemasaran; produk, distribusi, promosi, dan harga.Kotler dan Armstrong (2008:48) mendefinisikan bauran pemasaran sebagai kumpulan alat pemasaran taktis terkendali yang dipadukan perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan di pasar sasaran. Bauran pemasaran juga dikenal dengan 4P (*Product, Price, Place, dan Promotion*) dijabarkan sebagai berikut :

a) *Product*(Produk)

Salah satu strategi dalam pengembangan produk yaitu menciptakan minat dan kesuksesan terhadap produk sehingga

terciptalah kesetiaan konsumen. Menurut Kotler dan Armstrong (2008:62) produk adalah kombinasi barang dan jasa yang ditawarkan perusahaan.. Sastradipoera (2003:22) menjelaskan mengenai konsep produk, bahwa para konsumen akan menyukai barang atau jasa yang menawarkan kualitas penampilan dan pelengkap inovatif yang terbaik.

b) *Price* (Harga)

Harga adalah sejumlah uang yang harus dikeluarkan konsumen untuk mendapatkan suatu produk atau jasa. Harga juga merupakan pesan yang menunjukkan bagaimana suatu *brand* memposisikan dirinya di pasar. Kotler dan Armstrong (2008:48) menjelaskan mengenai tujuan dari penetapan harga yaitu agar produk dapat bersaing dan diterima oleh konsumen. Karena harga merupakan suatu aspek penting dalam kehidupan perusahaan, tentunya untuk menetapkan harga harus sesuai dengan keadaan perusahaan. Ada banyak strategi dalam penetapan harga untuk menarik minat konsumen, hal ini tergantung dari kondisi perusahaan dan tujuan dari perusahaan. Cravens (2003 : 52) menjelaskan bahwa harga mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan dan juga persepsi pembeli dan penentuan posisi merek. Penetapan harga bergantung pada sasaran, produk dan strategi produksi yang dipilih dan digunakan perusahaan.

c) *Place* (Tempat/Distribusi)

Distribusi meliputi aktivitas perusahaan dalam membuat produknya tersedia di target pasar. Strategi pemilihan tempat meliputi

transportasi, pergudangan, pengaturan persediaan, dan cara pemesanan bagi konsumen. Menurut Kotler dan Armstrong (2008:48) tempat atau lokasi bisa memengaruhi ketersediaan produk di pasar dan kemudahan dalam jangkauan konsumen. Lokasi sangat berkaitan dengan sistem distribusi dalam proses pembuatan dan pengiriman produk namun ketika perusahaan bergerak dalam bidang ekspor, penetapan strategi pada tempatpun dapat berubah, dikarenakan yang menjadi fokus perusahaan bukan distribusi ke konsumen tapi pada distribusi bahan baku dan pengiriman barang ke pelabuhan muat.

d) *Promotion* (Promosi)

Promosi adalah aktivitas perusahaan untuk mengkomunikasikan produk dan jasanya dan mempengaruhi target konsumen untuk membeli. Menurut Kotler dan Armstrong (2008:48) promosi ada untuk menarik perhatian konsumen. Secara umum, tujuan dari promosi untuk mengenalkan produk yang ditawarkan perusahaan, mengenalkan nilai lebih yang ada pada produk tersebut, mendapatkan kenaikan penjualan, untuk mendapatkan pelanggan baru dan juga untuk menjaga kestabilan penjualan ketika pasar mulai turun.

Promosi yang dilakukan merupakan tahap awal untuk menciptakan kepedulian konsumen terhadap produk. Istilah “Tak kenal maka tak sayang” berlaku dalam strategi promosi dalam produk. Ketika konsumen tidak mengetahui informasi mengenai produk dan nilai-nilai lebih yang ditawarkan produk tersebut, tentunya konsumen tidak akan

memperhatikan produk yang ditawarkan oleh perusahaan. Sastradipoera (2003:188) menjelaskan bahwa promosi adalah setiap upaya yang fungsinya adalah untuk memberikan informasi dan meyakinkan para konsumen aktual/potensial mengenai kegunaan (*merits*) suatu produk/jasa (tertentu) dengan tujuannya untuk mendorong konsumen membeli produk.

Tjiptono (2008:222) menjelaskan mengenai bauran promosi (*promotion mix*) sebagai bentuk-bentuk dari promosi yang memiliki tugas khusus yang berbeda yaitu ; *personal selling*, *advertising*, promosi penjualan, *public relations*, dan *direct marketing*. *Personal selling* menurut Cravens (2003:77) yaitu presentasi persentasi langsung dalam suatu percakapan dengan satu atau lebih calon pembeli, dengan maksud untuk mendapatkan penjualan. Gitosudarmo (2012:160) menjelaskan bahwa yang termasuk dalam kategori *personal selling* yaitu *door to door selling*, *mail order*, *telephone selling* dan *direct selling*. Manajer perusahaan dalam memilih melakukan penjualan secara personal biasanya memiliki hubungan yang kuat dengan konsumennya dan memiliki koneksi yang luas dan kemampuan dalam *public speaking*.

Personal selling banyak diterapkan oleh perusahaan yang bergerak dalam bidang ekspor kerajinan, karena lebih fleksibel dan juga hemat biaya dibandingkan dengan sarana promosi lainnya, karena ketika pelanggan langsung datang ke *showroom*, transaksi bisa langsung dilakukan pada saat itu juga dan pelanggan dapat menjelaskan

keinginan mereka secara jelas, tentunya dengan penguasaan *public relations* yang baik oleh para manajer dengan *buyers.Exhibition* atau pameran merupakan bagian dari bauran promosi yang menggabungkan metode *personal selling*, *public realtions* dan promosi penjualan, yaitu para eksporti mempromosikan produknya dengan cara menunjukkan *display* produk pada stand-stand yang telah disediakan, sehingga para pengunjung dapat melihat langsung produk yang ditawarkan perusahaan. Pameran adalah kegiatan yang mempertemukan produsen dan pembeli. Ada banyak macam pameran, seperti *show*, *ekhibition*, *expo*, pekan raya, *fair*, *bazaar* dan pasar murah atau pasar rakyat.

Periklanan bersifat persuasif, kemunculan iklan dapat memengaruhi konsumen untuk cenderung membeli produk yang ditawarkan perusahaan yang telah dikemas dengan menarik. Seperti yang dijelaskan oleh Kotler dan Armstrong (2004:640) bahwa tujuan dilakukan *advertising* atau periklanan yaitu untuk komunikasi tertentu yang harus dilakukan pada masyarakat tertentu selama periode tertentu untuk menginformasikan, membujuk dan mengingatkan. Iklan dapat melalui media cetak, sosial, dan juga *online*. Promosi penjualan menurut Tjiptono (2008:229) adalah bentuk persuasi langsung melalui penggunaan berbagai insentif yang dapat diatur untuk merangsang pembelian produk dengan segera atau untuk meningkatkan jumlah barang yang dibeli pelanggan. Promosi penjualan dapat berupa produk sampel, diskon/*sale*, kontes, pemberian kupon sedangkan untuk *direct*

marketing penjualannya memanfaatkan media iklan yang diarahkan langsung ke para pembeli seperti katalog, *telemarketing*, *e-shopping*, *magazine* dan *TV direct*.

2. Strategi Keunggulan Bersaing

Teori keunggulan kompetitif merupakan teori yang sudah ada sejak lama di dunia perdagangan. Teori ini menjelaskan bahwa negara dapat memiliki kekuatan dalam perdagangannya walaupun negara itu tidak memiliki semua aspek sumber daya alamnya dalam menghasilkan semua produk. Kotler dan Armstrong(2008:269) menjelaskan mengenai keunggulan kompetitif yaitu keunggulan melebihi pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai yang lebih besar kepada konsumen daripada tawaran pesaing.

Peneliti lainnya, Michael Porter yang terkenal dengan strategi keunggulan bersaingnya, menjelaskan bahwa perumusan strategi generik perusahaan memiliki peran yang penting dalam memilih dan mengimplementasikan keunggulan bersaing dalam mencapai kinerja perusahaan yang optimal (Porter, 1993:22-25). Perusahaan melalui strategi keunggulan bersaingnya akan mampu menawarkan produk yang memiliki nilai unggul baik dari strategi biaya yang rendah dibandingkan pesaingnya, bisa juga melalui strategi diferensiasi produk, yaitu perbedaan atau keunikan dalam produk tersebut. Porter (1993:11) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing merupakan inti dari strategi apapun, yang mengharuskan perusahaan untuk memilih keunggulan tertentu yang akan dicapainya,

sehingga untuk dapat bersaing perusahaan perlu menerapkan pilihan pada keunggulan yang akan diciptakannya. Tiga model strategi bersaing yang diterapkan oleh Porter yaitu:

1) Keunggulan Biaya

Keunggulan biaya adalah strategi dengan menawarkan keunggulan pada harga produk perusahaan. Perusahaan melakukan usaha dengan memasang harga jual rendah dalam industrinya untuk mengungguli para pesaingnya. Perusahaan meminimalisir biaya dengan menentukan konsep penentu biaya (*cost driver*) yang akan menentukan biaya pengeluaran perusahaan sehingga dapat menekan biaya produksi (Porter, 1993:56-57)

2) Diferensiasi

Strategi diferensiasi produk yaitu dengan melakukan perbedaan pada perusahaan yang menjadikan perusahaan memiliki nilai lebih dan unik dibandingkan para pesaingnya. Seperti yang dikemukakan Porter (1993:110-111) bahwa diferensiasi dapat berupa upaya perusahaan untuk menarik konsumen pada industri tertentu yang lebih spesifik. Selain itu diferensiasi dapat dilakukan pada produk dengan memberikan sentuhan yang berbeda pada produk berupa disain, karakteristik dan kualitas. Diferensiasi yang dilakukan perusahaan memungkinkan perusahaan untuk menawarkan harga yang tinggi pada produk yang ditawarkan.

3) Fokus

Strategi fokus perusahaan yaitu dengan menentukan dan mendalami fokus tertentu untuk dapat bersaing dalam memasuki industri. Fokus perusahaan untuk dapat menciptakan nilai unggul karena di mata para konsumen dengan mengoptimalkan nilai perusahaan pada strategi yang telah dipilih. Porter (1993:14) membagi fokus menjadi dua bagian, pertama adalah fokus pada keunggulan biaya, yaitu dengan menekan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk mendapatkan harga terendah di pasaran. Kedua adalah fokus pada diferensiasi perusahaan, yaitu dengan melakukan diferensiasi pada nilai yang ditawarkan perusahaan yang mampu membuat perusahaan memiliki perbedaan yang membuatnya lebih unggul dari pesaing lainnya.

3. Strategi STPD (*Segmentasi, Targeting, Positioning*)

a. *Market Segmentation*

Ketika memasuki suatu industri dalam pasar, perusahaan harus mampu mencari peluang dari perbedaan permintaan yang ada. *Market segmentation* membantu perusahaan untuk memilih dan mengembangkan produk pada target segmen konsumen yang akan dimasuki. Hal ini akan membantu perusahaan untuk lebih terfokus dan juga memaksimalkan keuntungan.

“Segmentasi global marketing adalah proses identifikasi segmen-segmen spesifik, baik dalam bentuk kumpulan-kumpulan negara/individu konsumen dari para pelanggan potensial dengan atribut-atribut homogen yang kemungkinan dari para pelanggan memperlihatkan respon serupa terhadap bauran pemasaran sebuah perusahaan” (Hasan dan Katsanis dalam Kristanto, 2011:92)

Menurut Kotler & Armstrong (2008:46), segmentasi pasar adalah membagi sebuah pasar menjadi grup-grup pembeli dengan keinginan, karakteristik, atau perilaku yang berbeda-beda. Pembagian pasar tersebut antara lain dapat dibedakan sebagai berikut :

- (1) Geografik; yaitu dengan mengelompokan pasar dalam sektor yang berbeda sesuai dengan wilayah yang diinginkan oleh perusahaan, sehingga dengan segmentasi geografik, perusahaan memiliki fokus dalam melakukan pemasaran
- (2) Demografis; yaitu pengelompokan menurut pada tujuan produk dipasarkan untuk siapa. Seperti pengelompokan pada umur, jenis kelamin, hobi, dan seterusnya
- (3) Pendapatan; yaitu pembagian segmen konsumen menurut pendapatan masyarakat atau kelas ekonomi yang akan menjadi acuan pada segmentasi produk yang akan dimasuki
- (4) Psikografi; yaitu pembagian segmentasi berdasarkan perilaku psikis masyarakat, seperti dari status sosial, gaya hidup, dan kepribadian.
- (5) Tingkah Laku; yaitu pembagian segmentasi berdasarkan pada sikap masyarakat, tingkat pengetahuan yang berhubungan dengan reaksi mereka pada suatu produk.

b. *Market Targeting*

Setiap perusahaan dapat masuk ke dalam satu atau beberapa segmen pasar. Setelah perusahaan mendefinisikan segmen pasarnya, *market targeting* mengevaluasi ketertarikan dari masing-masing segmen dan

memilih segmen pasar. Menurut Craven (2003 :198-199), *market targeting* adalah sebuah proses ketertarikan setiap segmen pasar dan memilih satu atau lebih segmen untuk dimasuki. Pada umumnya *market targeting* dapat dibedakan menjadi beberapa level :

1) *Undifferentiated Marketing*

Yaitu strategi pemasaran tanpa membuat perbedaan dalam target pasar. Dengan melihat pasar secara keseluruhan, perusahaan akan menawarkan produk tanpa membedakan target pasar tertentu. Kelebihan strategi ini dapat menghemat biaya dalam promosi dan produksi, namun kelemahannya yaitu akan ada banyak pesaing yang bermunculan dan perusahaan akan sulit untuk mempertahankan posisi produk di hati konsumen karena banyak pilihan yang akan muncul dari para pesaing.

2) *Differentiated Marketing*

Yaitu strategi pemasaran dengan membedakan target pasar dalam beberapa kelompok. Perusahaan akan menawarkan produk yang berbeda untuk target pasar yang berbeda dengan cara mengelompokkan target pasar yang akan dituju sesuai dengan keinginan kelompok tersebut. Dengan cara ini, perusahaan mampu menawarkan banyak pilihan pada konsumen. Kelebihan dari strategi ini, dengan banyaknya pilihan yang ditawarkan, pangsa pasar akan meluas, loyalitas konsumenpun akan menguat. Kelemahan strategi ini yaitu biaya yang dibutuhkan cukup besar untuk pemasaran dan

produksi dan juga riset yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengembangkan pilihan baru pada konsumen.

3) *Concentrated Marketing*

Yaitu strategi pemasaran yang berfokus pada pemasaran produknya terhadap target pasar tertentu. Perusahaan akan mengembangkan produk yang lebih ideal dan spesifik bagi kelompok konsumen tersebut. Kelebihan strategi ini yaitu perusahaan akan memperoleh kedudukan/posisi yang kuat di dalam segmen pasar tertentu yang dipilih. Selain ini dapat menghemat biaya pemasaran, distribusi dan juga produksi, karena jangkauan target yang terfokus. Kelemahan strategi ini yaitu terletak pada resiko produk perusahaan tersaingi dengan produk baru dari pesaing.

c. *Positioning*

Positioning yaitu strategi memposisikan suatu produk dengan jelas, tepat, dan berbeda untuk dapat bersaing dengan kompetitor lain. Tjiptono (2008:78) menjelaskan bahwa keberhasilan *positioning* sangat ditentukan oleh kemampuan sebuah perusahaan untuk mendiferensiasikan dirinya secara efektif dibandingkan para pesaingnya. Perusahaan ketika mengidentifikasi posisinya dalam pasar dan juga para pesaingnya, akan mampi memposisikan diri di dalam pikiran konsumen terhadap produk yang ditawarkan, sehingga terbentuk produk perusahaan mendapatkan tempat di hati konsumen.

4. Pemasaran Internasional

Pemasaran internasional adalah kegiatan pemasaran yang dilakukan lintas negara, yang meliputi segala aktivitas perdagangan jual beli dan transaksi antar negara. Menurut Simamora (2000 : 4) pemasaran internasional (*international marketing*) adalah pelaksanaan aktivitas-aktivitas bisnis yang mengarahkan arus barang dan jasa kepada konsumen atau pemakai pada lebih dari satu negara demi suatu keuntungan. Tujuan dari pemasaran internasional tiap perusahaan bisa berbeda tergantung dari kondisi perusahaan. Antara lain, untuk mengembangkan pasar, mencari laba, dan untuk keberlangsungan hidup perusahaan. Para pelaku dalam pasar internasional bermacam-macam. Dalam bukunya, Simamora (2000 : 13-14) membagi partisipan utama dalam pemasaran internasional menjadi lima bagian utama, yaitu:

a. Eksportir

Eksportir merupakan salah satu dari pelaku pemasaran internasional yaitu dengan melakukan ekspor penjualan produknya. Ekspor merupakan aktivitas perdagangan, dimana penjual akan mengirimkan barangnya melewati batas negara, yaitu melewati batas dari daerah pabeannya ke daerah pabean negara lain. Tandjung (2011 : 269) menjelaskan:

“Ekspor adalah pengeluaran barang dari daerah pabean Indonesia untuk dikirimkan ke luar negeri dengan mengikuti ketentuan yang berlaku terutama mengenai peraturan kepabeanan dan dilakukan oleh seorang eksportir atau yang mendapat izin khusus dari Direktorat Jenderal Perdagangan Luar Negeri Departemen Perdagangan.”

Ekspor merupakan salah satu transaksi yang banyak dikembangkan oleh para pengusaha terutama yang bergerak dalam bidang kerajinan di Indonesia. seperti yang dijelaskan oleh Kotler dan Armstrong (2008 : 316) bahwa cara termudah untuk memasuki pasar asing adalah melalui ekspor.

Metode ekspor dalam memasuki pasar internasional banyak dimintati oleh para pengusaha yang ingin melakukan penetrasi pasar yang lebih luas lagi menuju pasar internasional. Konsep jarak antara negara asal dan negara target tujuan ekspor menjadi faktor utama dalam menjelaskan teori bisnis internasional (Robles, 2011:6).

Keunggulan yang dimiliki suatu negara yang tidak dimiliki oleh negara lain dapat menjadi potensi untuk menciptakan produk yang dapat ditawarkan di pasar ekspor. Seperti yang dikemukakan oleh Sitorus (2008:10-11) bahwa keunggulan komperatif dapat menjadi dasar untuk menjelaskan pola spesialisasi internasional dalam produksi dan perdagangan yang dapat menjadi bahan penentuan kebijakan pemerintah, berhubungan dengan alokasi sumber daya dan perdagangan. Perusahaan mungkin mengekspor kelebihan produksinya secara pasif dari waktu ke waktu, atau perusahaan mungkin melakukan komitmen aktif untuk memperluas ekspor ke pasar tertentu, dengan kata lain perusahaan menghasilkan semua barangnya di negara asalnya kemudian barang tersebut dikirim ke negara lain.

Mengingat bahwa ketika perusahaan melakukan ekspor, maka pangsa pasar akan meluas diiringi dengan perilaku konsumen yang lebih kompleks serta persaingan akan terjadi dengan negara lain sehingga perusahaan memerlukan strategi pemasaran yang tepat agar dapat membuat keputusan yang sesuai dengan keunggulan perusahaan sehingga ketika memasuki pasar luar negeri perusahaan akan lebih siap. Contoh perusahaan eksportir yaitu PT. Adaro Indonesia, perusahaan yang merupakan eksportir batu bara terbesar di

Indonesia dengan total 18 negara tujuan ekspor. PT. Musim Mas, perusahaan pengolahan CPO (penghasil minyak sawit mentah) yang memproduksi dari membuat bibit, menyediakan perkebunan kelapa sawit, membuat CPO, mengilang (*refinery*) hingga mendistribusikannya keluar negeri.

b. Importir

Kebalikan dari ekspor, impor adalah kegiatan pembelian dan memasukkan barang dari negara lain ke dalam negeri. Pelaku impor disebut importir. Contoh perusahaan importir di Indonesia adalah PT. FKS multi Agro yang bergerak dalam impor kedelai dan PT. Widodo Makmur yang bergerak dalam idang impor daging sapi siap potong.

c. Perusahaan Multinasional (PMN)

Perusahaan multinasional (*multinational corporations*) adalah perusahaan yang memproduksi dan memasarkan barang atau jasa di beberapa negara namun tetap memiliki perusahaan pusat dari negeri asal PMN tersebut. Perusahaan multinasional biasanya menjalankan sejumlah pabrik di luar negeri dengan jumlah pegawai yang besar dan pangsa pasar dan jaringan yang sangat luas. Contoh perusahaan Multinasional yang telah berkembang baik di negara maju dan berkembang yaitu Newmont dan Freeport (Amerika Serikat) yang bergerak dalam bidang pertambangan, Philips (Belanda) yang bergerak dalam bidang elektronik.

d. Perusahaan Global

Perusahaan global (*global companies*) berbeda dari perusahaan multinasional. Perusahaan global menjalankan sistem pengambilan keputusan

desentralisasi, karena memiliki banyak kantor pusat di negara lain. Perusahaan global cenderung melihat dunia secara keseluruhan sebagai sebuah pasar dan menggerakkan produk, pabrikasi, modal atau bahkan personalianya ke mana saja mereka dapat meraih keuntungan.

Contoh perusahaan global yaitu *Wal Mart Store* (Amerika Serikat) yang bergerak dalam bidang *mini market*, *Apple* (Amerika Serikat) yang bergerak dalam bidang elektronik, *Toyota Motor* (Jepang) dan *Volkswagen* (Jerman) yang bergerak dalam bidang otomotif serta *KFC* dan *Mc. Donal* (Amerika Serikat) yang bergerak dalam bidang makanan cepat saji.

e. Perusahaan Jasa (Pendukung Bisnis Internasional)

Perusahaan jasa yaitu perusahaan yang menawarkan jasanya dalam bidang keuangan, kesehatan, periklanan dan transportasi. Perusahaan-perusahaan tersebut saat ini telah berkembang menjadi perusahaan yang memiliki jaringan jasa global yang tersebar di dunia. Contoh perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa dan saat ini telah menjadikan dunia sebagai pangsa pasarnya yaitu *Feedex*, perusahaan jasa yang berasal dari Amerika Serikat yang bergerak dalam pengiriman barang dunia. Perusahaan jasa lainnya yang bergerak dalam bidang keuangan yaitu *Bank HSBC*. *HSBC* berasal dari Inggris dan merupakan salah satu dari bank global dengan aset terbesar di dunia.

5. Kerajinan kriya/ *Handycraft*

Kerajinan kriya atau bisa disebut *handycraft* adalah produk kerajinan tangan yang mengutamakan keunikan pada disain dan kekhasan pada proses

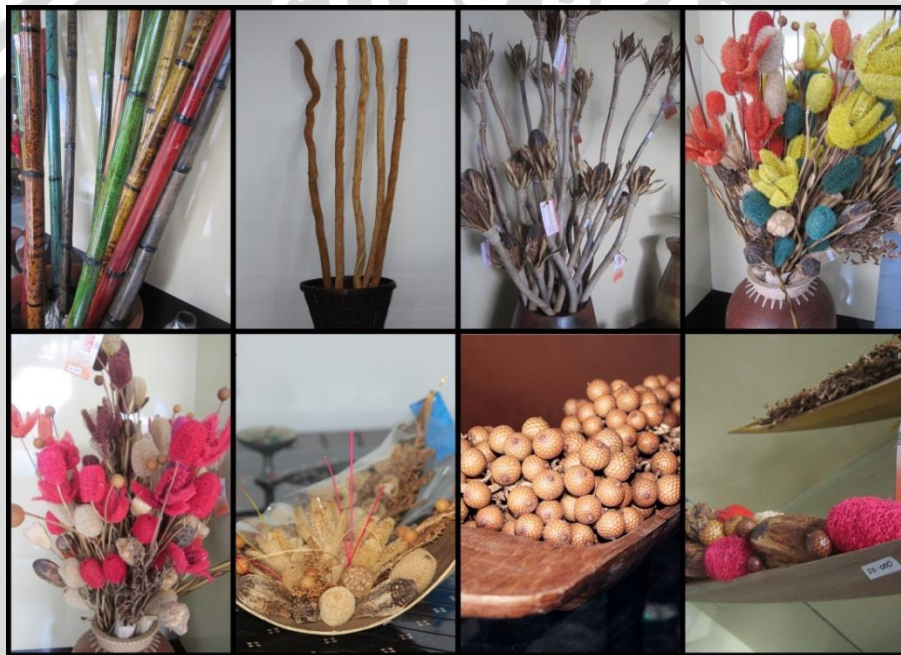
pembuatannya. Kriya termasuk dalam seni terapan (*applied art*) yaitu produk seni yang memiliki fungsi dalam kehidupan sehari-hari. Keunikannya tersebut bersifat tradisional dan itulah yang menjadi nilai jual produk kriya yang merupakan produk kriya antara lain : anyaman, batik tulis, aksesoris dan *furniture* berbahan dasar alam, keramik, dan kebutuhan peralatan hidup atau aksesoris lainnya. Unesco dalam Pratomo (2013 : 2) mendefinisikan kriya yaitu produk yang dibuat oleh seniman atau perajin, baik dengan tangan secara keseluruhan atau dengan bantuan alat bantu tangan atau peralatan mekanis, selama kontribusi manual secara langsung oleh perajin tetap merupakan komponen paling substansial dari produk akhir.

Produk kriya diproduksi dengan menggunakan bahan baku berumur dari alam yang dapat diperbarui. Ciri utama produk kerajinan diperoleh dari penajaman nilai simbolis yang spesifik, seperti penggunaan, estetika bentuk, sentuhan artistik, kreatifitas, identitas budaya, aspek dekoratif, nilai-nilai fungsional, aspek kultur tradisional, nilai-nilai religius dan sosial yang ada di masyarakat. Posisi kriya sebagaimana didefinisikan oleh Unesco dalam Pratomo (2013 : 3), yaitu:

- a. Sebagai citra identitas dari sebuah bangsa yang patut dibanggakan
- b. Sebagai warisan yang harus dilindungi dan dilestarikan
- c. Sebagai seni tradisi yang dapat menjadi inspirasi untuk dikembangkan & disebarluaskan
- d. Sebagai aset yang dapat dikomersialkan
- e. Sebagai wahana yang dapat memberikan kesejahteraan bagi masyarakat luas.

Buah kering merupakan satu dari sekian banyak produk kriya di Indonesia yang merupakan salah satu komoditi unggulan ekspor Provinsi

NTB. Buah kering disebut juga sebagai *handycraft dried fruit deco*. Kerajinan buah kering adalah kerajinan yang berasal dari beraneka ragam jenis tanaman yang telah dikeringkan dan kemudian dirangkai. Bahan baku pembuatan kerajinan buah kering dari beraneka ragam jenis buah-buahan dan tumbuh-tumbuhan di daerah tropis. Bagian yang digunakan adalah buah, bunga, daun, akar dan batang tanaman.



Gambar.1 : Contoh Produk Kerajinan Buah Kering

Tanaman yang dapat digunakan sebagai bahan dasar produk kerajinan buah kering yaitu seperti buah rotan dan kelapa yang memiliki sifat kulit yang keras, sehingga ketika dikeringkan dapat memiliki bentuk yang bersifat tahan lama. Syarat buah-buahan yang dijadikan bahan baku adalah buah yang tahan terhadap suhu dengan tingkat kepanasan kurang lebih 30 derajat celcius dan termasuk buah yang berkulit keras sehingga tidak mengubah wujud keasliannya. Produk kerajinan buah kering kemudian akan dirangkai dengan

bahan baku yang berasal dari alam lainnya, seperti kayu ataupun akar tanaman yang banyak terdapat di NTB. Kerajinan buah kering telah mengalami perkembangan pada disain dan juga fungsi. Saat ini produk kerajinan buah kering banyak diaplikasikan dan dimodifikasi.

6. Analisis Lingkungan Perusahaan

Analisis lingkungan perusahaan adalah faktor-faktor yang dapat memengaruhi perusahaan baik secara langsung atau tidak langsung. Menurut Kotler dan Keller (2009:63) analisis lingkungan berkaitan dengan metode analisis yang akan digunakan yaitu analisis SWOT yang terdiri dari empat elemen, yaitu kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*), dan tantangan (*threat*). Analisis internal akan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan, sedangkan analisis eksternal akan mengidentifikasi peluang dan tantangan perusahaan.

a. Analisis Lingkungan Internal

Analisis internal pada perusahaan adalah faktor-faktor yang dapat memengaruhi perusahaan secara langsung, yang berasal dari dalam lingkup perusahaan. menurut Hunger dan Wheelen (2003:11) analisis lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam organisasi. Lingkungan internal perusahaan meliputi analisis terhadap kekuatan (*strength*) yang merupakan keunggulan sumber daya yang dimiliki perusahaan terhadap pesaing dan kelemahan (*weakness*), yaitu keterbatasan perusahaan yang dapat menjadi penghalang perusahaan untuk berkembang. Lingkungan internal dalam perusahaan terdiri dari :

1) Keuangan

Keuangan berkaitan dengan akuntansi dan modal perusahaan untuk menjaga keberlangsungan perusahaan. Laporan keuangan perusahaan dapat mencerminkan kekuatan atau kelemahan perusahaan berdasarkan pendapatan perusahaan dari hasil penjualan.

2) Pemasaran

Segala kegiatan pemasaran yang diterapkan oleh perusahaan dalam tujuan meningkatkan penjualan produk (bauran pemasaran yang mencakup produk, harga, distribusi dan promosi). Strategi pemasaran perusahaan dapat berkembang ketika strategi yang diterapkan sesuai dengan kondisi pasar serta visi misi perusahaan.

3) Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia yang dimaksud adalah karyawan yang bekerja dalam perusahaan. Termasuk di dalamnya, kualitas para karyawan, sistem perekrutan, pelatihan, pengembangan dan penilaian karyawan

4) Operasi dan Produksi

Merupakan aktivitas perusahaan yang berkaitan dengan aktivitas produksi hingga hasil akhir produk yang dikendalikan agar dapat selesai tepat waktu dan sistematis dari awal hingga akhir (yang termasuk pengemasan (*packaging*) dan sertifikasi kualitas standarisasi perusahaan)

b. Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis lingkungan eksternal berfokus pada hal-hal yang diluar kontrol perusahaan, membahas tentang peluang dan ancaman terhadap perusahaan. Peluang (*oportunities*)atau keadaan dimana perusahaan diuntungkan untuk melakukan suatu kebijakan dan pilihan yang dapat menguntungkan perusahaan. Ancaman (*threat*)yaitu tantangan atau kondisi dimana perusahaan dalam keadaan tidak menguntungkan dikarenakan adanya masalah dalam internal ataupun eksternal perusahaan.

Lingkungan umum adalah lingkungan eksternal perusahaan yang mengenai hal-hal umum yang dapat mencakup segala aspek perusahaan dengan masyarakat sedangkan analisis lingkungan industri merupakan aspek yang mencakup lingkungan pesaing perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sama. Kotler dan Armstrong (2008:82) membagi lingkungan eksternal perusahaan menurut lingkungan demografi, ekonomi, alam teknologi dan politik.

1) Analisis Lingkungan Umum

a) Demografi

Lingkungan demografi berhubungan dengan besarnya populasi, usia, distribusi geografi, komposisi etnis dan hal-hal lain yang dapat diperoleh melalui data statistik yang dapat memengaruhi perkembangan atau target sasaran perusahaan dalam memasarkan produk.

b) Ekonomi

Lingkungan ekonomi akan memberikan pengaruh pada daya beli masyarakat yang akan memberikan pengaruh pula pada tingkat penjualan perusahaan. Selain itu, perusahaan yang melakukan transaksi dengan negara luar akan merasakan pengaruh dari kebijakan moneter negara yang menjadi tujuan ekspor, nilai tukar uang, tingkat inflasi, tingkat suku bunga yang berlaku dan juga krisis dunia yang memengaruhi permintaan pasar akan produk perusahaan.

c) Sosiokultural

Lingkungan budaya atau alam dapat memengaruhi perilaku masyarakat mengenai pola hidup serta selera masyarakat dalam memilih barang. Faktor budaya dalam masyarakat memengaruhi perusahaan dalam hal kepercayaan, nilai, sikap dan opini mengenai perusahaan sedangkan keadaan alam akan memengaruhi faktor-faktor budaya. Kedua hal ini tentunya berpengaruh langsung bagi strategi perusahaan dalam menetapkan pangsa pasar ke negara tujuan.

d) Teknologi

Penggunaan teknologi akan memengaruhi kecepatan akses perusahaan dengan para *buyers* dari negara luardisampingjuga untuk terus dapat bersaing dengan kompetitor lain, perusahaan dituntut mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Pemanfaatan teknologi yang semakin modern, akan mempermudah perusahaan dalam melakukan aktivitasnya.

e) Politik-hukum

Lingkungan politik terdiri dari peraturan, undang-undang, hukum, dan kebijakan pemerintah setempat yang berkaitan dengan perusahaan. Perusahaan yang berhubungan langsung dengan negara luar akan sangat merasakan faktor lingkungan politis yang berupa perjanjian perdagangan internasional dan juga kondisi politik negara yang dapat menjadi faktor penghambat transaksi dengan negara luar.

2) Analisis Lingkungan Industri

a) Ancaman pesaing baru

Munculnya perusahaan-perusahaan yang sejenis akan memengaruhi jumlah pesanan apabila permintaan tidak mengalami peningkatan sehingga perusahaan harus berusaha untuk mendapatkan pangsa pasar yang luas untuk terus menjaga jumlah pesanan.

b) Kekuatan posisi pembeli

Kekuatan posisi pembeli dipengaruhi oleh jumlah pemasok yang ada. Pembeli akan memiliki posisi yang kuat ketika ada pilihan ke pemasok lain yang menawarkan harga yang rendah atau kualitas dan disain yang lebih baik.

c) Kekuatan posisi pemasok

Kekuatan posisi pemasok bergantung pada karakteristik situasi pasar dan jumlah permintaan dalam arena persaingan

d) Persaingan antar perusahaan

Persaingan antar perusahaan akan memengaruhi industri secara luas. Ketika terdapat banyak perusahaan, akan ada bermacam strategi yang

dilakukan tiap perusahaan untuk menjadikan produk mereka lebih unggul daripada produk lainnya menimbulkan aura kompetitif dikalangan perusahaan.

7. Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah singkatan dari *strengths* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *oportunities* (peluang) dan *threat* (ancaman), merupakan suatu metode penyusunan strategi perusahaan atau organisasi. Kotler dan Keller (2009:63) membagi analisis SWOT ke dalam dua faktor, yaitu faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman dan faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan. Menurut Rangkuti (2004:18), mendefinisikan analisis SWOT sebagai berikut :

“Analisa SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisa ini didasarkan pada hubungan atau interaksi antara unsur-unsur internal, yaitu kekuatan dan kelemahan, terhadap unsur-unsur eksternal yaitu peluang dan ancaman”.

Sastradipoera (2003:46) juga menjelaskan bahwa analisis SWOT merupakan salah satu metode yang populer untuk menetapkan strategi manajemen *marketing* yang efektif. Analisis SWOT banyak diterapkan oleh perusahaan karena memiliki banyak kegunaan. Melalui analisis SWOT, perusahaan dapat menganalisis strategi yang tepat untuk perusahaan mereka, mengevaluasi strategi yang sudah ada, merumuskan strategi cadangan untuk kondisi tertentu. Analisis SWOT akan memasangkan keempat elemennya yaitu kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang saling berhubungan sehingga

memperoleh hasil berupa strategi-strategi yang dapat digunakan untuk mencari jawaban dari permasalahan yang akan diteliti.

1) *Enternal Factor Analysis Summary* (EFAS)

Menurut Rangkuti dalam Pradhana (2010:28) di dalam analisis SWOT terdapat beberapa model matriks Internal dan Eksternal (IE). Analisis EFAS digunakan untuk menganalisis faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi perusahaan. Matriks EFAS terdiri dari lima kolom yaitu kolom faktor, bobot, *rating*, skor dan komentar. Masing-masing faktor terdiri dari beberapa faktor yang bersangkutan dengan perusahaan. Penilaian dengan pemberian bobot dan *rating* dengan sistem penilaian sebagai berikut:

Tabel.3 : Format Matriks EFAS

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
Peluang				
Ancaman				
Total				

- Menyusun faktor-faktor peluang dan ancaman pada perusahaan.
- Memberikan bobot yang totalnya tidak melebihi 1,00 dengan kisaran sebagai berikut :
 - 0,00=tidak penting
 - 0,05=kurang penting
 - 0,10=cukup penting
 - 0,15=penting
 - 0,20=sangat penting

- c) Memberikan *rating* yaitu dengan kisaran 1 (*poor*) sampai dengan 4 (*outstanding*). *Rating* 4 untuk peluang yang besar dan *rating* 1 untuk yang berpeluang kecil. Sebaliknya untuk faktor ancaman, *rating* 1 untuk ancaman yang besar sampai dengan *rating* 4 untuk ancaman yang paling kecil.
- d) Skor diperoleh dengan mengalikan bobot dan *rating*
- e) Kolom komentar untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana pembobotannya dihitung.

2) Internal Factor Analysis Summary (IFAS)

Analisis IFAS digunakan untuk menganalisis faktor lingkungan internal yang mempengaruhi perusahaan. Matriks IFAS terdiri dari lima kolom yaitu kolom faktor, bobot, *rating*, skor dan komentar. Masing-masing faktor terdiri dari beberapa faktor yang bersangkutan dengan perusahaan. Penilaian dengan pemberian bobot dan *rating* dengan sistem penilaian sebagai berikut:

Tabel.4 : Format Matriks EFAS

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
Peluang				
Ancaman				
Total				

- a) Menyusun faktor-faktor kekuatan dan kelemahan pada perusahaan.
- b) Memberikan bobot yang totalnya tidak melebihi 1,00 dengan kisaran sebagai berikut :

0,00=tidak penting

0,05=kurang penting

0,10=cukup penting

0,15=penting

0,20=sangat penting

- c) Memberikan *rating* yaitu dengan kisaran 1 (*poor*) sampai dengan 4 (*outstanding*). *Rating*1 untuk kekuatan yang paling kecil sampai dengan4 untuk kekuatan perusahaan yang paling besar. Sebaliknya untuk faktor kelemahan, *rating* 1 untuk kelemahan yang paling besarsampai dengan 4 untuk kelemahanyang paling kecil dari perusahaan.
- d) Skor diperoleh dengan mengalikan bobot dan *rating*
- e) Kolom komentar untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana pembobotannya dihitung.

3) MATRIKS SWOT

Tabel.5 : Format Matriks SWOT

-Ek \ -In	Strength	Weakness
Opportunities	SO	WO
Threat	ST	WT

Sumber : Wheelen dan Hunger (2006:138)

Rangkuti dalam Pradhana (2010:61) menjelaskan bahwa matriks SWOT akan menampilkan delapan kotak, dua kotak sebelah kiri menunjukkan faktor eksternal perusahaan, dua kotak di atas menunjukkan faktor internal perusahaan dan empat kotak lainnya menjelaskan tentang

strategi yang dapat disusun dari keempat faktor tersebut. Matriks IFAS (*Internal Factors*) dan EFAS (*Eksternal Factors*) akan menghubungkan masing-masing elemen dari faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar untuk menyusun empat strategi, yaitu :

- a) SO singkatan dari *strenght* dan *opportunities* adalah strategi pengungkit dengan memanfaatkan semua peluang yang mungkin didasarkan pada kekuatan internal dan sumber daya. Strategi SO akan memanfaatkan kekuatan atas peluang yang telah diidentifikasi yang dapat menghasilkan pengaruh yang kuat yang dapat ditawarkan perusahaan pada pasar
- b) ST singkatan *strenght* dan *threat* dari ketika perusahaan ini sangat rentan terhadap ancaman eksternal. Strategi ST menganalisa ancaman dan kemudian dicari solusi untuk mengatasinya dengan mencari kekuatan yang dimiliki perusahaan yang dapat mengurangi atau menangkal ancaman tersebut.
- c) WO adalah singkatan dari *weakness* dan *opportunities* dengan memanfaatkan kelemahan perusahaan dengan peluang yang ada. Kesempatan yang dapat diidentifikasi tidak mungkin dimanfaatkan karena kelemahan perusahaan sehingga perusahaan tidak leluasa bergerak karena keterbatasan yang ada.
- d) WT adalah singkatan dari *weakness* dan *threat* ketika perusahaan dihadapkan pada suatu ancaman dimana posisi perusahaan saat itu memiliki kelemahan pada sektor tertentu, sehingga perusahaan mencari jalan keluar untuk menghadapi situasi tersebut dengan mencari alternatif

strategi yang akan dilakukan. Masalah akan muncul dikarenakan kelemahan perusahaan yang ada ditambah dengan ancaman membuat posisi perusahaan semakin rentan untuk terjadi konflik.

8. Hubungan Strategi Pemasaran terhadap Peningkatan Nilai Ekspor Kerajinan Buah Kering

Strategi pemasaran merupakan strategi perusahaan untuk meningkatkan penjualan yang dapat mendukung penjualan dan seluruh proses aktivitas perusahaan. Penelitian mengenai strategi perusahaan yang diterapkan oleh UD. Indo Nature dilakukan melalui penelitian dengan pendekatan melalui analisis teori strategi STPD (*Segmentasi, Targeting, Positioning, dan Differentiation*), *marketing mix* serta keunggulan bersaing yang kemudian dilakukan analisis mengenai gambaran umum perusahaan faktor internal dan eksternal perusahaan yang mempengaruhi aktivitas perusahaan.

Perumusan strategi alternatif untuk perusahaan akan melibatkan hasil analisis dari faktor internal dan eksternal perusahaan dan kemudian dapat diambil kesimpulan yang akan menjadi gagasan awal untuk menyusun strategi yang tepat untuk dilakukan perusahaan. Hasil penelitian akan diteliti melalui analisis SWOT yang terdiri dari matriks EFAS, IFAS dan matriks SWOT. Setelah dilakukan analisis kemudian akan disusun alternatif strategi yang telah disesuaikan dengan visi misi serta keadaan perusahaan baik internal dan eksternal untuk membantu perusahaan melakukan pemasaran sehingga dapat meningkatkan nilai ekspor perusahaan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pemilihan metode penelitian disesuaikan peneliti dengan permasalahan yang ada dan berlandaskan pada filsafat dan juga pengalaman peneliti, karena yang akan diteliti merupakan fenomena yang bersifat tidak pasti. Metode yang sesuai dengan pokok permasalahan dan tujuan penelitian akan membantu peneliti untuk memperoleh data yang relevan dengan masalah penelitian. Widi (2010:84) menjelaskan bahwa metode deskriptif menggambarkan semua data atau keadaan subyek/obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain) yang kemudian dianalisis dengan realita yang ada untuk selanjutnya dapat ditemukan pemecahan masalahnya.

“Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowbaal*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* daripada *generalisasi*” (Sugiyono, 2008 : 14).

Permasalahan yang akan dibahas oleh peneliti adalah mengenai strategi pemasaran, yang berkaitan dengan nilai ekspor pada kerajinan buah kering. Hal ini bersifat kondisional dan dapat berkembang setelah peneliti melakukan penelitian secara langsung ke lapangan. Tujuan dari penelitian ini guna

menganalisis strategi pemasaran yang diterapkan perusahaan dan menemukan alternatif strategi pemasaran untuk perusahaan di masa yang akan datang sehingga memungkinkan untuk adanya perkembangan dalam teori mengenai strategi pemasaran di dalam penelitian.

Penelitian ini selanjutnya akan menggunakan jenis penelitian kualitatif bersifat studi kasus. Penelitian studi kasus (*case study*) adalah subjek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas (Maxfield dalam Nazir, 2003 :57) sedangkan Menurut Widi (2010 : 90-91) studi kasus adalah metode yang memusatkan diri secara intensif terhadap suatu obyek tertentu dengan mempelajari sebagai suatu kasus. Subjek dari studi kasus dapat berupa individu, kelompok, lembaga dan masyarakat.

Melalui metode studi kasus, peneliti diharapkan dapat lebih mudah menganalisis permasalahan yang ada dengan lebih berfokus pada kegiatan pemasaran UD. Indo Nature yang merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang kerajinan buah kering akan menjadi objek dari studi kasus peneliti. Menurut Nazir (2003 : 57) Tujuan studi kasus adalah untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang khas dari kasus, ataupun status dari individu, yang kemudian dari sifat-sifat khas di atas dijadikan suatu hal yang bersifat umum.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian pada dasarnya adalah masalah yang akan diteliti. Ada dua maksud tertentu yang ingin dicapai peneliti dalam menetapkan fokus penelitian.

Pertama, penetapan fokus dapat membatasi studi sehingga tidak menyimpang dari rencana awal. Kedua, penetapan fokus berfungsi untuk memenuhi kriteria inklusi-eksklusi atau memasukkan-mengeluarkan (Moleong, 2007:116).

Fokus penelitian merupakan lingkup penelitian yang dijadikan sebagai wilayah pelaksanaan penelitian sehingga peneliti memperoleh gambaran yang jelas tentang situasi yang diteliti. Fokus penelitian adalah hal-hal yang dijadikan pusat perhatian dalam penelitian dan untuk membatasi masalah. Penetapan fokus penelitian dimaksudkan sebagai batas yang berguna untuk mencegah terjadinya pembiasan dalam membahas permasalahan yang sedang diteliti, selain itu untuk memudahkan dalam menentukan data dan informasi yang diharapkan. Adapun fokus penelitian ini antara lain :

1. Mengemukakan strategi pemasaran yang diterapkan UD. Indo Nature dalam memasarkan produk kerajinan buah kering saat ini.
2. Menganalisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, kekuatan dan kelemahan UD. Indo Nature dalam ekspor produk buah kering.
3. Melalui anaisis SWOT dengan matriks EFAS, IFAS dan SWOT serta teori tentang strategi pemasaran, peneliti akan merumuskan beberapa alternatif strategi yang tepat yang dapat digunakan sebagai solusi oleh UD. Indo Nature untuk meningkatkan ekspor kerajinan buah kering.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan dengan mengumpulkan data secara deskriptif pada UD. Indo Nature serta instansi dan tempat-tempat lain yang mendukung, yaitu Dinas Perindustrian dan Perdagangan yang menyediakan data mengenai ekspor komoditi Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB). Pengumpulan data untuk dianalisis guna menemukan strategi pemasaran yang tepat sebagai upaya dalam meningkatkan nilai ekspor kerajinan buah kering pada UD. Indo Nature. Lokasi ini dipilih karena ada beberapa pertimbangan, antara lain :

1. Perusahaan UD. Indo Nature merupakan perusahaan yang bergerak memasarkan produknya dengan mengeksport ke negara-negara luar sejak tahun 2002. UD. Indo Nature memilih fokus pada pasar luar negeri.
2. UD. Indo Nature merupakan eksportir kerajinan buah kering dengan total nilai ekspor tertinggi dibandingkan dua eksportir kerajinan buah kering lain di Provinsi NTB.
3. Saat ini UD. Indo Nature sudah mulai membuka cabang di daerah Lamongan, Jawa Timur untuk meningkatkan produktivitas produk dan pengembangan produk sehingga UD. Indo Nature memiliki prospek perkembangan yang baik di masa yang akan datang.
4. Strategi pemasaran ekspor UD. Indo Nature yang masih lemah dari segi struktur organisasi dan penggunaan teknologi dalam promosi pemasaran sehingga memerlukan analisis lebih dalam untuk menemukan strategi yang tepat guna meningkatkan kinerja perusahaan.
5. Dukungan dari Disperindag NTB dalam mempromosikan produk kerajinan buah kering sebagai produk unggulan ekspor Provinsi NTB dan potensi

sumber daya alam yang dimiliki oleh Provinsi NTB serta jumlah total penduduk yang tinggi menjadikan prospek perkembangan kerajinan buah kering berpotensi untuk terus meningkat.

D. Sumber Data

Sumber data adalah tempat peneliti memperoleh data dan informasi-informasi yang berkaitan dengan penelitian. Menurut Lofland dalam Moleong (2007:157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.

1. Data primer

Data primer yaitu sumber data yang dikumpulkan peneliti secara langsung dari sumbernya. Sumber tersebut diperoleh melalui informan yang berhubungan dengan obyek penelitian melalui *in deep interview*. Informan dalam penelitian ini adalah Hadi Santoso, selaku pemilik yang merangkap sebagai manajer perusahaan serta para pekerja di UD. Indo Nature, serta istri dan juga pekerja di pabrik UD. Indo Nature. Informasi lainnya yaitu semi terstruktur mengenai kerajinan buah kering, dan pesaignnya diperoleh peneliti melalui wawancara eksportir kerajinan buah kering lainnya di Provinsi NTB dan juga dari aparat pemerintah Disperindag NTB yaitu sekretaris, kepala bidang perdagangan luar negeri dan kepala bidang balai pengembangan pelatihan dan promosi ekspor daerah (BP3ED) Disperindag Provinsi NTB serta masyarakat umum.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang terlebih dahulu ditelusuri dan dilaporkan oleh orang lain di luar peneliti yang tidak secara langsung berhubungan dengan responden. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi: dokumen perkembangan kerajinan buah kering, data strategi mengenai ekspor buah kering UD. Indo Nature. Berbagai arsip, data dari Disperindag Provinsi NTB, Badan Pusat Statistik (BPS), Kementerian Perdagangan dan Perindustrian, literatur, jurnal, artikel dancatatan dan laporan resmi yang berkaitan dengan strategi pemasaran untuk meningkatkn nilai ekspor kerajinan buah kering.

E. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan teknik atau metode yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan dan diolah sehingga dapat disajikan dengan bentuk yang mudah untuk dipahami. “*Analysis means the categorising, ordering, manipulating and summarising of data to obtain answer to research question*” (Kerlinger dalam Kasiram, 2010:120). Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Teknik Observasi (Pengamatan)

Peneliti mengamati kondisi lokasi dan situs penelitian, pengamatan peneliti diawali kondisi dan keadaan perusahaan UD. Indo Nature, kemudian mengenai *marketing mix*, analisis lingkungan perusahaan dan strategi pemasaran yang diterapkan UD. Indo Nature serta data yang mendukung mengenai ekspor produk buah kering dari Disperindag NTB.

2. Teknik Interview (Wawancara)

Penelitian ini menggunakan pendekatan dengan petunjuk umum wawancara dengan membuat kerangka dan garis besar pokok-pokok yang ditanyakan dalam proses wawancara (Patton dalam Moleong, 2007:187). Peneliti melakukan wawancara dengan menggunakan teknik wawancara secara terstruktur untuk memudahkan mendapatkan data secara maksimal, namun peneliti juga mencoba untuk lebih fleksibel bila arah wawancara mulai berubah dengan melakukan wawancara secara spontan dan mengalir. Wawancara ini dilakukan terhadap pemilik perusahaan dan juga bagian perdagangan luar negeri dari kantor Disperindag NTB mengenai strategi pemasaran kerajinan buah kering.

Selama proses pengumpulan data, peneliti mendapatkan hambatan untuk memperoleh informasi lengkap mengenai profil perusahaan ketika melakukan wawancara pada pemilik sekaligus manajer UD. Indo Nature. Kesibukan pemilik perusahaan serta ketidakterediaan informasi mengenai perusahaan membuat peneliti berusaha untuk melakukan wawancara berulang kali hingga mendapatkan data yang cukup. Peneliti juga sangat terbantu dengan informasi yang banyak didapatkan dari Disperindag NTB selaku instansi yang memiliki laporan data ekspor daerah, sehingga memudahkan peneliti untuk memperoleh data yang lengkap mengenai perusahaan dan perkembangan ekspor kerajinan buah kering untuk wilayah NTB.

3. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan oleh penelitian untuk mengabadikan berbagai data yang didapat dari tempat penelitian. Dokumentasi dalam penelitian ini

meliputi: pengarsipan segala dokumen dan gambar terkait strategi yang didapat dari UD. Indo Nature dan Disperindag NTB, mengambil foto produk perusahaan dan kondisi perusahaan dan mencatat hasil wawancara yang dilakukan dengan nara sumber. Melalui dokumentasi ini peneliti lebih mudah dalam penyusunan skripsi karena data telah tersedia dan bisa langsung disajikan serta dianalisis.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data terhadap masalah yang akan diteliti. Peneliti berlaku sebagai instrumen penelitian. Seperti yang dikatakan oleh Sugiyono (2008:399) bahwa peneliti kualitatif sebagai *human interest*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas semuanya. Peneliti sebagai instrumen penelitian dapat menyesuaikan teknis pengumpulan data dengan keadaan ketika peneliti melakukan observasi ke perusahaan.

G. Metode Analisis

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui strategi strategi pemasaran yang diterapkan, dan juga menemukan strategi yang tepat untuk UD. Indo Nature. Menurut Kasiram (2010:129) analisis data kualitatif (non statistik) berdasar pada pola pikir ilmiah, yang memiliki ciri sistematis dan logis.

Metode analisis menggunakan matriks SWOT. Tahapan dalam analisis data dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Melakukan analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan tantangan) perusahaan yang menjadi dasar untuk melakukan analisis SWOT.
2. Analisis SWOT dilakukan melalui matriks EFAS (*Eksternal Strategic Factor Analysis Summary*) yang akan menguraikan faktor-faktor kekuatan terbesar dan kelemahan perusahaan dan matriks IFAS (*Iksternal Strategic Factor Analysis Summary*) yang akan mennguraikan faktor-faktorpeluang dan ancamanyang dimiliki perusahaan. Matriks SWOT sebagai alat perumasaan alternatif strategi perusahaan yang didasarkan pada kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman perusahaan.
3. Hasil analisis SWOT digabungkan dengan teori-teori pemasaran yaitu *marketing mix*, strategi keunggulan perusahaan serta strategi STPD (*Segmentation, Targeting, Positioning* dan *Differentiation*) yang menjadi landasan peneliti merumuskan strategi pemasaran yang tepat untuk digunakan perusahaan, yang telah disesuaikan dengan kondisi perusahaan serta visi misinya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Perusahaan

UD. Indo Nature berlokasi di Pulau Lombok, Provinsi Nusa Tenggara Barat (NTB) yang merupakan salah satu provinsi dari 33 provinsi di Indonesia. Provinsi NTB terdiri dari dua pulau utama yaitu Pulau Lombok dan Pulau Sumbawa, dengan Ibu Kotanya adalah Kota Mataram yang terletak di Pulau Lombok. Jumlah penduduk Provinsi NTB berjumlah 4.587.562 jiwa, dengan mayoritas suku sasak yang terdapat di Pulau Lombok, sedangkan Suku Samawa dan Mbojo di Pulau Sumbawa. Provinsi NTB diwarisi sumber daya alam, budaya dan tradisi yang sangat beraneka ragam, sehingga mendukung terciptanya komoditi unggulan daerah baik dari sektor pertambangan, perairan, perkebunan, pertanian, dan industri kerajinan.

UD. Indo Nature merupakan suatu bentuk usaha Unit Dagang (UD) yang dimiliki oleh perseorangan yaitu Hadi Santoso. Bergerak dalam bidang kerajinan kriya/*handicraft*, perusahaan berfokus pada kerajinan buah kering (*dried fruit botanical decoration*) yang kemudian berkembang meluas ke kerajinan kayu yang berfungsi sebagai aksesoris, *furniture* dan *houseware*. UD. Indo Nature mulai melakukan ekspor sejak tahun 2002. Sejak saat itu perusahaan fokus melakukan pemasaran ke pasar luar negeri

dengan cara mengeksport produknya. Selain karena potensi yang lebih besar di pasar internasional, ekspor produk UD. Indo Nature didasari dengan visi misi mengembangkan dan mengenalkan kerajinan kriya khas Indonesia di mata dunia.

Nilai ekspor rata-rata perusahaan tiap tahunnya US\$ 153.349,325 dengan volume rata-rata ekspor sebesar 39,6 ton. Jumlah pekerja tetap UD. Indo Nature sebanyak 75 orang dan pekerja tidak tetap lebih dari 50 orang. Bahan baku perusahaan berbahan dasar alam yang didatangkan dari daerah di Provinsi NTB, baik dari Pulau Lombok dan Sumbawa, tetapi untuk bahan baku yang berdasarkan kayu didatangkan langsung dari Pulau Jawa. Bahan baku yang banyak digunakan perusahaan yaitu jenis buah, bunga, batang, daun dan akar yang dapat dikeringkan seperti rotan, mahoni, nanas, pandan pantai, daun pisang dan batang kelapa.



Gambar.2 Produk UD. Indo Nature

Gambar.2 menunjukkan beberapa contoh produk UD. Indo Nature yang berupa rangkaian kerajinan yang berbahan dasar dari berbagai jenis tanaman yang dikeringkan kemudian dirangkai menjadi suatu aksesoris berbagai macam disain dengan bentuk dan ukuran yang berbeda. Kegiatan usaha UD. Indo Nature selain mengembangkan potensi daerah juga telah memberikan lapangan pekerjaan bagi masyarakat khususnya masyarakat setempat sekitar lokasi produksi. Perusahaan turut serta dalam pemberdayaan masyarakat yang rata-rata memiliki tingkat pendidikan yang rendah, sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat tersebut. Pengembangan keterampilan juga dilakukan untuk meningkatkan potensi para pekerja dalam melakukan usaha.

2. Lokasi Perusahaan

Kantor Pemasaran : Perumahan BTN Blencong, Gunung Sari –Lombok Barat

Pabrik di Lombok : Jl. Raya Kediri, Lombok Barat

Pabrik di Jawa : Jl. Sunan Ampel 28 Babat, Lamongan Jawa Timur

Telepon : 0370 (628200, 628785, 638229)

Faximili : 0370 628787

Mobile : 081339838008/087865641475

Email : hdsantoss@yahoo.com

3. Struktur Organisasi Perusahaan

Sistem manajemen UD. Indo Nature menggunakan struktur organisasi sederhana dengan manajemen terpusat yang dilaksanakan oleh pemilik yang

sekaligus berlaku sebagai manajer. Seperti yang dikemukakan oleh Kusdi (2009:184) “Pada organisasi-organisasi kecil biasanya tidak dibutuhkan rancangan struktur yang rumit. Karena jumlah orangnya tidak banyak dan pembagian tugas cukup sederhana, pengelola organisasi dapat membuat hubungan yang bersifat langsung”. Penerapan sistem struktur sederhana pada UD. Indo Nature disesuaikan dengan jenis perusahaan yang merupakan eksportir kerajinan, tidak memerlukan bagian-bagian rumit dari struktur organisasi perusahaan.

Hampir semua segmen seperti dalam melaksanakan urusan administrasi dan pemasaran perusahaan dipegang langsung oleh Hadi pemilik sekaligus manajer UD. Indo Nature. Hadi dibantu oleh beberapa pekerja lain yang merangkap sebagai pengelola gudang produksi. Masalah keuangan perusahaan diserahkan pada lembaga akuntan yang mengaudit. Tugas, wewenang dan tanggungjawab yang dijalankan oleh pemilik sekaligus manajer UD. Indo Nature yang bertanggungjawab penuh akan keberlangsungan hidup perusahaan yaitu : mengkoordinir para pekerja, melakukan inovasi pengembangan desain produk, menyelesaikan proses administrasi, akuntansi dan hubungan dengan pemerintah. Adapun pengelola gudang yaitu : menjaga kondisi kerja dan para pegawai, melaporkan hasil kerja dan melakukan pencatatan.

4. Falsafah, Visi dan Misi Perusahaan

a. Filsafah

1) Idealisme

Menjadi eksportir kerajinan kriya/*handicraft* yang maju dan dapat mengangkat kualitas budaya negeri dengan membantu para masyarakat meningkatkan taraf hidup masyarakat.

2) Disiplin Kerja

Menekankan pada etos kerja yang mandiri dan kedisiplinan serta pantang menyerah. Sebagaimana UD. Indo Nature berdiri dari usaha pemilik yang pernah gagal dalam usaha sebelumnya.

b. Visi

Menjadikan produk UD. Indo Nature *icon* dalam bidang kerajinan kriya/*handicraft* buatan Indonesia dimata dunia khususnya dalam kerajinan buah kering (*dried fruit botanical decoration*).

c. Misi

- 1) Menyediakan produk kerajinan kriya/*handicraft* budaya Indonesia ke pasar dunia
- 2) Memberikan lahan pekerjaan bagi masyarakat setempat
- 3) Mendorong terciptanya iklim kerja yang motivatif dan inovatif sehingga dapat terus berkembang menjadi perusahaan yang besar

B. Strategi Pemasaran yang Diterapkan UD. Indo Nature

1. Strategi Penjualan

Concentrated Market Targeting

Concenterated market targeting digunakan UD. Indo Nature dalam menentukan target pasar untuk produk yang akan ditawarkan perusahaan merupakan salah satu strategi pemasaran perusahaan yang memudahkan

perusahaan dalam memasuki pasar industri kerajinan. Seperti yang dijelaskan oleh Hadi, selaku manajer UD. Indo Nature, saat ini pemasaran produk berfokus pada pasar ekspor. Craven (2003 :198-199) juga menjelaskan bahwa *market targeting* adalah sebuah proses ketertarikan setiap segmen pasar dan memilih satu atau lebih segmen untuk dimasuki. Sastradipoera (2003:41) juga menjelaskan mengenai konsumen target, “Upaya marketing akan lebih berhasil manakala upaya itu diarahkan pada para konsumen khusus, bukan pada masyarakat umum (yang seringkali malah samar-samar)”.

Penerapan strategi pemasaran ke pasar ekspor dilakukan UD. Indo Nature sebagai cara perusahaan mendapatkan pangsa pasar yang potensial. “Pasar meliputi seluruh pelanggan potensial yang membutuhkan/menginginkan barang/jasa yang tersedia dan mampu melakukan transaksi untuk memuaskan kebutuhan/keinginan tersebut” (Sastradipoera, 2003:55-56). Pendapat lain dari Yui dalam Kristanto (2011:5-7) mengemukakan alasan perusahaan lebih memilih melakukan ekspor daripada bersaing di pasar dalam negeri adalah sebagai berikut:

a. Kejenuhan pasar domestik (*domestic market saturation*)

UD. Indo Nature memilih masuk ke pasar internasional melalui ekspor menyesuaikan dengan kondisi pasar dalam negeri. Kerajinan *handicraft* berkembang hampir diseluruh wilayah di Indonesia. Masing-masing daerah memiliki ciri khas pada produk

kerajinannya yang beraneka ragam sehingga pasar domestik tidak banyak memberikan peluang untuk membentuk pelanggan potensial.

b. Persaingan

UD. Indo Nature mensiasati banyaknya pesaing tersebut dengan merambah ke pasar luar negeri. Selain itu menurutnya pasar di dalam negeri memiliki banyak saingan dan produk perusahaan rentan untuk ditiru dikarenakan kesamaan sumberdaya alam untuk wilayah di Indonesia. “Banyaknya pesaing di domestik sehingga perusahaan menggunakan strategi bernama *by pass strategy* yaitu dengan membuka area pasar baru di pasar luar negeri sehingga perusahaan mendapat tambahan volume penjualan” (Kotler dalam Kristanto, 2011:6). Pernyataan ahli tersebut mendukung keadaan yang ada dimana perusahaan mencari peluang pasar yang berbeda dari pesaing lainnya untuk memperoleh keuntungan yang lebih besar. Perusahaan melakukan ekspor produk dengan mayoritas produk diekspor ke negara-negara di Eropa dan Amerika Serikat yang merupakan *buyers* potensial perusahaan.

c. Peluang pasar

Peluang untuk produk kerajinan buah kering yang ditawarkan perusahaan lebih besar di pasar luar negeri daripada pasar di dalam negeri. Perbedaan geografis menjadi salah satu faktor peluang perusahaan. keunggulan produk yang tercipta dikarenakan keterbatasan negara-negara tujuan ekspor untuk memproduksi produk

seperti yang ditawarkan perusahaan. Selain itu, ketika perusahaan memutuskan untuk menekuni pasar ekspor, perusahaan merasa tidak dapat memenuhi permintaan apabila memasarkan produk di dalam negeri. Permintaan yang tinggi pada kerajinan buah kering dari negara-negara Eropa dan Amerika Serikat dihadapi dengan terbatasnya jumlah karyawan dan bahan baku memengaruhi jumlah kapasitas produksi yang mengakibatkan Hadi selaku pemilik UD. Indo Nature menjelaskan bahwa saat ini perusahaan sudah cukup repot dengan pesanan dari *buyers* luar negeri sehingga perusahaan tidak melakukan penjualan di dalam negeri.

2. Strategi Promosi

Kegiatan promosi merupakan bagian penting dari pemasaran yang akan mendukung penjualan perusahaan. Hadi mengaku masih belum maksimal dalam melakukan kegiatan promosi dikarenakan keterbatasan tenaga kerja dan waktu yang dimiliki. Adapun UD. Indo Nature saat ini melakukan promosi melalui *personal selling* dan *exhibition*/pameran.

a. Penjualan Personal (*Personal Selling*)

UD. Indo Nature menggunakan metode *personal selling* dimana para *buyers* langsung memesan kepada manajer. Hubungan baik yang telah dimiliki oleh manajer dengan *buyers* menjadi salah satu alasan penggunaan metode pemasaran yang mengutamakan pada komunikasi dengan *buyers* menjadi cukup efektif. Beberapa keuntungan yang

didapat perusahaan dengan memilih metode pemasaran melalui *personal selling* yaitu :

- 1) Penghematan dalam biaya, karena tidak memerlukan media yang spesial untuk promosi produk selain itu menghilangkan peran perantara sehingga dapat menekan biaya produk.
- 2) Proses administrasi dapat dikendalikan langsung oleh pemilik perusahaan selaku manajer dan pemasar perusahaan, alur lebih efektif dan efisien serta cepat tanggap.
- 3) Komunikasi secara langsung dengan konsumen dapat menciptakan hubungan baik sehingga konsumen akan setia dengan produk perusahaan dan perusahaan memahami dengan baik keinginan konsumen.

b. Pameran/*Exhibition*

UD. Indo Nature mengikuti pameran/*ekhibiton* untuk mengenalkan produk pada masyarakat. Pameran yang berskala nasional merupakan peluang perusahaan mengenalkan produk, karena kegiatan tersebut akan mempertemukan para pengrajin lokal dengan konsumen internasional dan kedua belah pihak dapat saling berinteraksi. Pameran yang diikuti perusahaan yaitu Pameran Produksi Indonesia (PPI), INACRAFT dan Trade Expo.

Pameran Produksi Indonesia (PPI) adalah kegiatan promosi yang dilaksanakan oleh Kementerian Perindustrian untuk mempromosikan produk-produk unggulan buatan Indonesia yang dilakukan secara terus menerus. Trade ekspo Indonesia (TEI) adalah

pameran dagang Indonesia yang didukung oleh Pemerintah dan sektor swasta yang juga bertujuan untuk meningkatkan perkembangan kerajinan Indonesia di pasar internasional. INACRAFT, yaitu pameran tahunan kerajinan Indonesia yang disebut sebagai salah satu pameran kerajinan nasional terpopuler di Indonesia yang sudah berlangsung sejak tahun 1999 di Jakarta setiap bulan April. Hadi, mengaku INACRAFT merupakan salah satu pameran yang paling potensial yang dihadiri oleh paling banyak pengunjung dibandingkan pameran lainnya.

Penyelenggaraan pameran menurut Hadi, selaku manajer UD. Indo Nature menghabiskan biaya yang relatif cukup besar, namun *feedback* tidak besar dalam hal penjualan sehingga perusahaan lebih memilih melalui pemasaran langsung. Penyebabnya karena untuk menarik perhatian para pengunjung dibutuhkan biaya yang cukup tinggi untuk mendisain stand semenarik mungkin dan juga ada keterbatasan dalam *display* produk yang dipajang, karena perusahaan tidak menyimpan stok dalam nominal yang banyak sehingga tidak banyak yang dapat ditampilkan. Selain mengikuti pameran sebagai perusahaan yang menawarkan produknya, manajer UD. Indo Nature juga aktif mengikuti pameran untuk memperhatikan *trend* atau selera pasar yang terus berkembang seiring waktu.

Pameran dalam skala regional di daerah Provinsi NTB yang dilakukan Disperindag NTB untuk mempromosikan kerajinan buah

kering tidak dirasakan memberikan hasil yang maksimal menurut Hadi. Kendala-kendala perusahaan dalam melaksanakan pameran perlu ditingkatkan dengan cara menyediakan informasi yang lengkap dan menarik mengenai produk UD. Indo Nature ketika mengikuti pameran. Selain itu menunjukkan kredibilitas yang tinggi dengan menempatkan tenaga profesional saat mengikuti pameran serta memperlihatkan contoh produk dan disain ruang pameran yang menarik dan unik, karena walaupun perusahaan bergerak dalam bidang ekspor, perusahaan harus mampu mengenalkan produk pada masyarakat di dalam negeri. Hubungan yang baik dengan masyarakat akan membantu publikasi produk perusahaan secara tidak langsung. Pameran juga perlu dilakukan di luar negeri untuk secara langsung mengenalkan produk perusahaan serta melakukan riset pasar ke negara yang berpotensi cukup besar.

3. Strategi Penetapan Harga (Pendekatan *Market Based*)

UD. Indo Nature menetapkan harga sesuai dengan nilai produk dan pelanggan. Menurut Kristanto (2003:203) penetapan harga melalui pendekatan *market based* bertolak pada pelanggan, yaitu nilai yang ingin dicapai bagi pelanggan baru kemudian besarnya harga jual yang dapat menciptakan nilai tersebut serta laba yang diinginkan oleh perusahaan dan besarnya biaya produksi. Hadi menentukan harga jual dari produk UD. Indo Nature dengan menyesuaikan dengan jenis bahan baku, kualitas, ukuran dan tingkat kesusahan dalam proses pembuatan.

Selain itu Hadi juga menjelaskan penetapan harga produk disesuaikan dengan jenis permintaan *buyers* dari luar negeri yang biasanya memiliki kriteria khusus, sehingga harga dapat ditetapkan melalui dua metode. Metode pertama, *buyers* yang menetapkan harga di awal dan kemudian produknya akan disesuaikan dengan harga yang disepakati. Metode kedua, bagi *buyers* yang memberikan karakteristik dari produk yang diinginkan, harga akan disesuaikan setelah produk dibuat dengan penetapan harga yang telah disesuaikan. Keunggulan produk kerajinan yaitu dalam penetapan harga dapat bervariasi dan tidak tergantung dengan pasar karena produk kerajinan merupakan industri kreatif dan tidak dikuasai oleh industri besar melainkan para pengrajin.

Faktor lain yang memengaruhi penetapan harga produk juga yaitu tingkat inflasi yang memengaruhi banyak aspek perusahaan baik dalam distribusi, bahan baku dan pemberian gaji karyawan. Tingkat inflasi Indonesia saat ini sangat tinggi menyebabkan perusahaan harus menyesuaikan diri dengan menaikkan harga. Secara umum harga yang diberikan oleh UD. Indo Nature berkisar harga US\$ 2/pcs sampai dengan US\$ 1500/pcs.

UD. Indo Nature dalam penetapan harga menggunakan standar harga pasar luar negeri, karena perusahaan melakukan fokus pemasaran pada pasar luar negeri sehingga untuk pasar domestik harga satuan produk perusahaan terbilang cukup mahal. Perusahaan sampai saat ini tidak terlalu mengalami kesulitan dalam menentukan harga produk, akan tetapi

hal ini harus tetap diwaspadai dalam perencanaan perusahaan jangka panjang, karena ketika konsumen menemukan barang sejenis pengganti, produsen lain yang menawarkan produk serupa, dan tingkat inflasi yang tinggi di dalam negeri dapat menjadikan harga menjadi hal yang sangat krusial untuk diperhatikan oleh perusahaan apabila ingin dapat terus bersaing terutama di pasar internasional di masa mendatang.

4. Strategi Produk



Gambar.3 Produk UD. Indo Nature Berbahan Dasar Berbagai Jenis Tanaman

Produk yang dihasilkan oleh Indo Nature dalam bidang kerajinan *handicraft* yang spesialisasinya pada kerajinan buah kering juga dikembangkan pada kerajinan kayu. Disain dan inovasi terus terus dikembangkan untuk menjaga agar menjaga para *buyer* tidak jenuh. Pengembangan disain perusahaan seringkali dipengaruhi saat perusahaan

menyesuaikan dengan permintaan *buyers* yang seringkali memiliki disain khusus ketika memesan. Hadi mengakui bahwa disain produknya berbeda dengan para pesaingnya dikarenakan ide disain yang murni dikembangkan langsung oleh Hadi selaku pemilik UD. Indo Nature. Trend disain dalam kerajinan adalah sesuatu yang memiliki nilai yang bisa berbeda tiap produknya, sehingga butuh kepiawaian dalam mengolah bahan alam menjadi suatu produk yang memiliki nilai yang tinggi. Tiap tahun dilakukan pengembangan disain baru yang masih tetap dengan ciri khas perusahaan.

Disain produk bervariasi, ukuran dan kombinasi warna yang unik, disesuaikan dengan jenis dan karakteristik tanaman yang digunakan sebagai bahan baku pembuatan. Gambar.3 yang pertama adalah rangkaian buah kering untuk aksesoris ruangan yang terdiri dari rangkaian buah rotan mahoni dan bunga kering lainnya yang divariasikan warnanya. Nama produk disesuaikan dengan jenis produk, gambar kedua dan ketiga pada Gambar.3 adalah *Banana Leaf Flower* Nat yaitu bunga yang terbuat dari daun pisang yang dikeringkan dan *Mini Pineapple* By yang terbuat dari buah nanas yang dikeringkan.

Gambar.4 adalah produk yang dalam rangkaian set untuk ditampilkan *display* dalam pameran yang diikuti perusahaan. Gambar.5 adalah produk perusahaan yang yang berbahan dasar batang tanaman dikreasikan. Gambar pertama yaitu kreasi dari jenis tanaman liana yang telah diproses sehingga menjadi *houseware* yang antik dan gambar

terakhir yaitu *Culied Coconut Bark Flower* yaitu hiasan ruang yang terbuat dari batang kulit kelapa. Secara keseluruhan produk kerajinan buah kering UD. Indo Nature berfungsi sebagai aksesoris ruangan, dan *furnitures*.



Gambar.4 Produk UD. Indo Nature yang Telah Dirangkai



Gambar.5 Aneka Jenis Produk *Houseware* UD. Indo Nature



Gambar.6 Aneka Jenis Produk UD. Indo Nature Berbahan Dasar Kayu

Gambar.6 adalah produk dari olahan kayu yang dibentuk dalam berbagai ukuran yang variatif seperti gambar kedua pada Gambar.6 yaitu *Carved Ball* ukiran kayu yang berbentuk bola sebagai aksesoris ruangan dan pada gambar keempat yaitu *Canoe Wooden Bowl* mangkuk yang berbentuk sampan dari kayu yang dapat berfungsi sebagai aksesoris dan juga tempat buah atau hiasan lainnya. Keunggulan produk secara keseluruhan terdapat pada desain dan bentuk yang unik, alami karena berbahan dasar alam yang tidak banyak melakukan proses mesin. Produk perusahaan kuat dan tidak termakan rayap, memiliki standar kualitas yang baik tinggi untuk pasar ekspor. Secara umum kualitas ekspor yang dihasilkan baik berkelas ekspor. Karena fokus pasar perusahaan ekspor sehingga kualitas menjadi hal yang terpenting untuk menjaga hubungan baik dengan para *buyers*. Seperti yang dikemukakan oleh Harzer dan

Renden (2012 : 301) “Kualitas produk adalah keistimewaan fitur dan karakteristik produk yang mampu memuaskan kebutuhan yang terlihat maupun tidak terlihat”.

Perusahaan dalam mempertahankan dan bersaing di pasar internasional terus meningkatkan kualitas produknya dengan mempertimbangkan beberapa aspek diantaranya bahan baku, kelancaran distribusi, merek dagang, sertifikasi, kualitas produk dan juga kuantitas. Merek membantu perusahaan terhindar dari para *followers* dan *retailer* yang meniru model desain produk perusahaan. Sertifikasi penting untuk menjelaskan hal-hal detail mengenai produk perusahaan. Selain itu untuk membantu meyakinkan kualitas produk dan originalitas produk yang berasal dari Indonesia dan sebagai produk kerajinan *handicraft* produk harus ramah lingkungan. Kerajinan buah kering sendiri mengambil bahan dasar murni dari alam. Akan tetapi pengambilan bahan baku ini telah disesuaikan dan dipilih tidak merusak habitat hutan. Tanaman yang digunakan adalah tanaman liar yang banyak tumbuh dan dibiarkan di hutan melainkan dengan diambilnya tanaman-tanaman yang tidak produktif tersebut, sekaligus dapat membersihkan hutan.

Sertifikasi diperlukan untuk menyatakan keaslian asal produk dan juga kualitas produk serta efek produk terhadap lingkungan. Produk dari UD. Indo Nature telah lulus dan mendapat sertifikat dari aturan yang dikeluarkan oleh lembaga yang mengeluarkan persyaratan mengenai kelayakan produk yaitu Bureau Veritas Indonesia di Jakarta, dengan

beberapa *examination protocol* yang telah ditentukan, misalnya kandungan timbal, *toxicity*, aman bagi anak-anak dan lain-lain. Selain pemeriksaan terhadap produk, Bureau Varitas juga telah melakukan uji kelayakan tempat kerja pada perusahaan.

5. Strategi Tempat Produksi

Saat ini UD. Indo Nature memiliki gudang yang merupakan tempat produksi dan pengemasan di daerah Lombok Barat dan cabang pabrik di Pulau Jawa tepatnya di Lamongan Jawa Timur. Lokasi pabrik Lombok Barat berada di wilayah industri kerajinan gerabah dimana daerah tersebut terdapat banyak masyarakat tingkat pendidikannya rendah. Masyarakat tersebut termasuk ibu-ibu dan para pemuda yang tidak memiliki pekerjaan sebelumnya dapat dipekerjakan sebagai pekerja tetap maupun tidak tetap perusahaan, sehingga dari masing-masing pihak dapat saling menguntungkan. Selain itu keuntungan perusahaan dengan lokasi tempat produksi di Pulau Lombok yaitu karena mayoritas bahan baku untuk kerajinan buah kering berasal dari Pulau Lombok dan Sumbawa sehingga dalam pendistribusian bahan baku ke tempat produksi dapat tersalurkan lebih mudah.

Seperti yang dikemukakan oleh Hadi, didirikannya pabrik di daerah Pulau Jawa, dengan tujuan meningkatkan kinerja perusahaan serta mengembangkan inovasi perusahaan yang merambah ke kerajinan kayu. Pulau Jawa memiliki lebih banyak jenis tanaman yang menjadi baku untuk kerajinan kayu. Pemilihan lokasi pabrik di wilayah Jawa Timur dengan pertimbangan pendistribusian bahan baku kayu lebih mudah dan juga

pengiriman produk perusahaan sampai ke tangan *buyers* diluar negeri lebih lancar, mengingat di Surabaya terdapat pelabuhan Tanjung Perak yang merupakan pelabuhan bongkar muat terbesar untuk wilayah Jawa-Bali-Nusa Tenggara.

C. Analisis Lingkungan Perusahaan

1. Analisis Lingkungan Internal

a. Keuangan

Tabel.6 : Perkembangan Volume Ekspor *Handicraft Dried Fruit Deco* UD. Indo Nature Tahun 2005-2012

No	Tahun	Volume (Ton)	Nilai (US\$)	Pertumbuhan
1	2005	36,14	154.902,90	-
2	2006	72,69	238.890,80	101%
3	2007	53,138	171.938,70	-26%
4	2008	31,869	105.957,70	-34%
5	2009	40,497	136.720,27	27%
6	2010	11,728	68.550,50	71%
7	2011	25,415	138.250,86	116%
8	2012	45,505	211.582,95	79%
	Total	316,982	1.226.794,68	

Sumber : DisperindagProvinsi Nusa Tenggara Barat

Laporan keuangan perusahaan berkaitan dengan hasil penjualan yang dimana perusahaan melakukan ekspor sebagai metode penjualan. Perkembangan volume ekspor perusahaan dapat dilihat melalui perkembangan volume ekspor perusahaan dalam

satuan ton dan juga nilai ekspor dalam bentuk (US\$). Peningkatan pada volume ekspor produk tidak selalu sama dengan peningkatan nilai ekspor, dikarenakan adanya inflasi dapat berubah tiap tahunnya.

Tabel.6 dan Tabel.7 masing-masing menunjukkan perkembangan volume ekspor UD. Indo Nature dari tahun 2005 sampai 2012 dan perkembangan volume ekspor untuk bulan Januari sampai Oktober pada tahun 2013. Perkembangan volume kerajinan buah kering pada Tabel.6 menunjukkan bahwa pada tahun 2005 sampai 2009 nilai ekspor perusahaan fluktuatif, kemudian pada tahun 2010 stabil mengalami kenaikan. Rata-rata ekspor perusahaan dalam delapan tahun yaitu tahun 2005 sampai 2012 yaitu US\$ 153.349,325 dengan volume rata-rata ekspor sebesar 39,6 ton. Nilai dan volume ekspor perusahaan yang tidak stabil sampai tahun 2010 dikarenakan negara tujuan ekspor utama perusahaan adalah Amerika Serikat dan negara-negara di Eropa mengalami krisis yang menyebabkan laju perdagangan dinegara tersebut menurun drastis disertai dengan turunya tingkat permintaan produk kerajinan buah kering. Berakhirnya krisis Amerika Serikat dan Eropa perlahan meningkatkan kembali permintaan produk untuk ekspor.

Tabel.7 menunjukkan ekspor perusahaan pada tahun 2013. Pada bulan Maret dan Mei tidak ada pengiriman barang dan untuk selanjutnya pada bulan-bulan lainnya dilakkan pengiriman barang dengan volume yang berbeda-beda. Sampai pada bulan Oktober

volume ekspor mencapai 39,622 ton dan dengan nilai mencapai US\$ 154.572,540 yang tentunya masih bisa bertambah pada bulan November dan Desember.

Tabel.7 : Perkembangan Volume Ekspor *Handicraft Dried Fruit* Deco UD. Indo Nature Bulan Januari-Okttober Tahun 2013

No	Bulan	Volume (Ton)	Nilai (US\$)
1	Januari	13,239	48.147,140
2	Februari	1,305	8.700,000
3	Maret	-	-
4	April	1,170	7.800,000
5	Mei	-	-
6	Juni	1,170	7.800,000
7	Juli	12,504	54.588,500
8	Agustus	6,606	15.818,000
9	September	2,674	10.696,000
10	Oktober	0,954	1.022,900
11	November		
12	Desember		
	Total	39,622	154.572,540

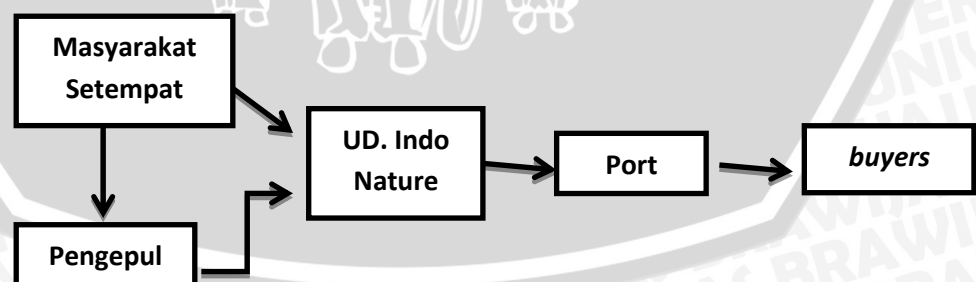
Sumber : DisperindagProvinsi Nusa Tenggara Barat

b. Pemasaran

Pemasaran yang dilakukan oleh UD. Indo Nature mencakup wilayah Amerika Serikat dan negara-negara di Eropa seperti Jerman dan Belanda. Daerah pemasaran UD. Indo Nature dalam pasar domestik hanya untuk mengikuti pameran dan koperasi oleh Disperindag NTB serta para pembeli yang khusus memesan pada perusahaan. Selain itu penjualan perusahaan fokus pada pasar luar

negeri. Daerah pemasaran UD. Indo Nature luar negeri yaitu Amerika Serikat dan negara-negara di Eropa seperti Belanda, Perancis dan Jerman.

Distribusi produk merupakan komponen penting yang membantu perusahaan dapat stabil mempertahankan kinerjanya. Proses pengiriman yang memakan waktu lama akan banyak menyita waktu apabila tidak diatur seefektif mungkin. Ketika perusahaan dapat mengelola manajemen waktu dari mulai bahan baku sampai ditangan konsumen, maka proses kerja perusahaan akan lebih tertata rapi. Saluran distribusi yang digunakan oleh UD. Indo Nature untuk mengekspor produk ke negara tujuan yaitudengan saluran distribusi langsung port to port dimana proses pengiriman barang untuk ekspor melalui pelabuhan Tanjung Perak (Surabaya) dan Lembar (Lombok, Nusa Tenggara Barat). Lama rata-rata waktu pengiriman per kontainer memakan waktu satu bulan dari perusahaan ke tangan negara tujuan.



Gambar. 7 Proses Distribusi dari Bahan Baku ke *Buyers*

Gambar.7 menunjukkan proses distribusi dari bahan baku sampai ke tangan *buyers*. Bahan baku yang diambil dari beberapa

wilayah di NTB melalui masyarakat yang tinggal disekitar wilayah tersebut dan juga melalui pengepul, kemudian diolah oleh UD. Indo Nature kemudian di ekspor ke negara tujuan melalui port-port tertentu. Pada proses penyaluran bahan baku ke pabrik, sarana transportasi dan daya jangkau dari tempat bahan baku ke pabrik menjadi hal penting agar proses produksi produk bisa berjalan lancar dan cepat. Kelancaran pasokan bahan baku perusahaan saat ini cukup baik walaupun terkadang mengalami masalah karena adanya perubahan cuaca yang ekstrim yang memengaruhi tanaman sehingga menyebabkan kelangkaan beberapa jenis bahan baku yang menjadi penghambat proses produksi. Hal tersebut dapat menghambat perusahaan ketika permintaan tinggi tapi bahan baku tidak mencukupi.

c. Sumber Daya Manusia

Persaingan dunia usaha yang semakin ketat serta berkembangnya ekonomi global, dimana setiap perusahaan yang melakukan ekspansi dengan negara lain akan melakukan transaksi langsung dengan pihak luar dan juga persaingan yang akan terjadi telah melebar dengan negara-negara luar. Ketika perusahaan melakukan ekspansi dengan ekspor produk ke luar negeri, dibutuhkan peningkatan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia untuk dapat bertahan dan eksistensi perusahaan terus terjaga dalam persaingan.

UD. Indo Nature menggunakan sistem manajemen yang tersentralisasi kepada pemilik sekaligus manajer. Jumlah karyawan UD. Indo Nature di Lombok Barat saat ini adalah sebanyak 50 orang pegawai tetap, dan lebih dari 50 orang pegawai tidak tetap sedangkan untuk tempat produksi di Jawa Timur sebanyak 25 orang. Para pekerja yang dipekerjakan di UD. Indo Nature untuk tempat produksi di Lombok Barat mayoritas adalah masyarakat sekitar tempat pabrik yaitu masyarakat daerah Desa Lelede, Lombok Barat. Sistem pengajian yang diberikan pada para pekerja UD. Indo Nature yaitu bulanan dengan bonus tambahan di setiap musim tertentu ketika permintaan produk tinggi. Pekerja borongan atau pekerja tidak tetap sistem penggajiannya diberikan harian sesuai dengan hasil pekerjaan.

Perusahaan masih belum memiliki pekerja yang kompeten yang khusus untuk mengelola pemasaran perusahaan. Kurangnya SDM yang mengatur bagian administrasi, keuangan dan distribusi produk di masa yang akan datang dapat menjadi menghambat kinerja perusahaan karena perusahaan sangat bergantung kepada peran manajer yang bermain peran multifungsi dalam perusahaan. Di satu sisi hal ini dapat menekan biaya yang dikeluarkan perusahaan tapi juga rentan untuk terkena ancaman baik dari dalam ataupun luar perusahaan.

d. Produksi

Produksi kerajinan buah kering sangat dipengaruhi oleh keadaan alam. Proses pengeringan yang menggunakan sinar matahari sebagai media penghantar panas akan memengaruhi lama waktu proses produksi produk. Selebihnya proses produksi kerajinan buah kering menggunakan kemampuan individu dalam merangkai produk menjadi suatu produk jadi yang siap untuk dipasarkan. Proses produksi yang manual merupakan salah satu ciri khas dari kerajinan kriya, seperti yang didefinisikan oleh UNESCO dalam pratomo (2013:2) bahwa seni kerajinan kriya dibuat oleh seniman pengrajin, baik dengan tangan secara keseluruhan atau dengan bantuan peralatan mekanis, selama kontribusi manual secara langsung dilakukan oleh pengrajin yang merupakan kompenoen paling substansial dari produk akhir.



Gambar.8 Pengemasan EksporProduk UD. Indo Nature

Salah satu proses produksi yang juga merupakan hal penting yang harus diperhatikan yaitu pengemasan (*packaging*) yang dilakukan ketika produk sudah siap untuk diekspor. Kemasan menurut Sastradipoera (2003:127) adalah setiap jenis pembungkus/wadah yang terbuat dari bahan-bahan tertentu (kayu, plastik, karton) yang menutup produk. UD. Indo Nature menggunakan karton untuk melindungi produk agar tetap dalam keadaan aman sampai ke tangan konsumen. Pengemasan perlu diperhatikan agar kondisi produk saat sampai di negara tujuan dalam keadaan yang baik dan tidak cacat mengingat lamanya proses pengiriman produk dari satu pelabuhan ke pelabuhan lainnya. Gambar.8 merupakan pengemasan/*packaging* yang dilakukan perusahaan berdasarkan jenis dan ukuran produk. Pengiriman produk yang memakan waktu lama dan berpindah-pindah sehingga proses pengemasan harus diperhatikan dengan seksama agar ketika sampai di negara tujuan produk tidak rusak.

2. Analisis Lingkungan Eksternal

a. Analisis Lingkungan Umum

1) Demografi

Tingkat pendapatan masyarakat Amerika Serikat, Eropa dan negara-negara maju lainnya yang lebih tinggi telah membuat pola hidup mereka berkembang memengaruhi pemilihan produk dalam hubungannya dengan tingkat kesadaran akan alam dan apresiasi

akan kesenian yang tinggi. Budaya masyarakat negara maju yang tidak lagi mempermasalahkan harga, namun kualitas dan material produk dapat memengaruhi perkembangan ekspor perusahaan, yang berarti produk dapat diterima dengan baik. Terbukti sampai saat ini, tingkat ekspor perusahaan relatif meningkat untuk kawasan Amerika Serikat dan beberapa negara di Eropa.

Periode tahun 2008-2012, ekspor produk kerajinan Indonesia terus mengalami peningkatan dengan tren sebesar 5,61 %. Negara-negara tujuan ekspor produk kerajinan antara lain Amerika Serikat (43,32%), Jepang (11,78%), Inggris (5,03%), Jerman (3,70%), dan Australia (3,14%) (Nurhayat, 2014). Hal tersebut menunjukkan kerajinan tangan asal digemari oleh masyarakat mancanegara dan pasar internasional menjadi pasar potensial bagi para eksportir kerajinan.

Banyaknya minat masyarakat asing terhadap produk Indonesia juga tidak terlepas dari jumlah turis mancanegara yang datang ke Indonesia untuk wisata ataupun melakukan kegiatan bisnis serta banyaknya *event* internasional yang diselenggarakan di Indonesia menjadi peluang produk Indonesia untuk lebih dikenal di masyarakat dunia. UD. Indo Nature memanfaatkan hal tersebut sebagai salah satu peluang, yaitu menawarkan kerajinan *handicraft* yang memiliki sentuhan nilai seni dan alami. Produk kerajinan dengan sentuhan seni dan budaya tradisional biasanya digemari

dalam sajian eksklusif untuk souvenir, furnitures dengan persyaratan kualitas tinggi khususnya agar identitas seni budaya dan tradisionalnya dapat dipresentasikan dengan baik.

2) Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi negara yang terus bergerak naik, transaksi perdagangan yang terus meningkat, baik di dalam dan kerjasama hubungan dengan luar negeri serta dukungan pemerintah terhadap pengembangan Usaha Kecil Menengah (UKM) telah memberikan dampak yang positif bagi perkembangan UKM-UKM di Indonesia. Hambatan yang dialami perusahaan dalam sisi ekonomi yaitu :

a) Krisis Dunia

Salah satu isu yang memberikan pengaruh kuat bagi jumlah permintaan produk pada perusahaan yang berpengaruh pada jumlah ekspor perusahaan yaitu krisis yang terjadi pada Amerika Serikat dan Eropa pada tahun 2008 yang menyebabkan permintaan menurun drastis. Pada tahun 2010 UD.Indo Nature mulai bisa bangkit kembali, walaupun krisis masih melanda negara-negara di Eropa (Belanda, Jerman, Spanyol dan Itali).

b) Tingkat Inflasi

Inflasi merupakan salah satu faktor yang memengaruhi biaya untuk produksi perusahaan. Tingkat inflasi dapat diartikan sebagai tingkat kenaikan harga barang-barang pada umumnya

yang terjadi pada suatu kurun waktu tertentu (Berlianta, 2005:12). Tentunya tingkat inflasi ini akan memengaruhi perusahaan karena perusahaan melakukan ekspor, dan transaksi pembayaran seringkali digunakan dalam mata uang dolar. Tingkat laju inflasi menurut Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa tingkat inflasi di Indonesia masih fluktuatif naik dan turun. Hal ini dapat memberikan dampak pada pengusaha yang bergerak dalam bidang ekspor, karena dalam aktivitas pembayarannya menggunakan mata uang asing. Selain itu nilai rupiah yang saat ini lemah terhadap dolar menyebabkan naiknya biaya produksi yang berakibat pada penetapan harga produk.

3) Sosiokultural

Budaya masyarakat di Eropa cenderung lebih menghargai produk-produk yang memiliki nilai yang terkandung di dalamnya dan juga material dari produk tersebut yang ramah lingkungan. Hal tersebut menjadi peluang bagi perusahaan untuk memasuki pasar luar negeri. Perusahaan memanfaatkan *trend* dan selera yang sedang digemari pasar. Disain produk yang terus dikembangkan pada bentuk identitas spesifik (unik dan eksotis) yang disajikan perusahaan. Hostfade dalam Kristanto (2011:49) “Budaya adalah pemrograman pikiran secara kolektif yang membedakan para anggota sebuah kelompok dengan kelompok-kelompok lainnya”.

Pasar eropa cenderung memiliki apresiasi yang lebih tinggi terhadap prduk *handicraft* produk kawasan Asia karena negara-negara di Asia memiliki kekayaan yang melimpah akan seni budaya, warisan tradisional dan ciri khas masing-masing negara yang berbeda satu sama lain. Selain itu karena adanya perbedaan iklim dan cuaca yang menghasilkan keterbatasan dalam jenis tanaman dan tumbuhan yang dapat berkembang di daerah Eropa yang bukan merupakan wilayah tropis sehingga keberadaan *handicraft* sangat digemari dan menjadi prduk yang memiliki nilai jual yang tinggi. Tingkat pendidikan yang tinggi setara dengan pemahaman akan lingkungan. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang akan memengaruhi pemahaman akan kualitas produk dan hobi. Budaya yang saat ini sedang berkembang secara global yaitu “*Global Issue*”. *Global issue* saat ini berpengaruh pada pilihan konsumen. Isu *global warming* membuat masyarakat negara maju menerapkan pola hidup sehat dan lebih memperhatikan lingkungan. Salah satunya dengan lebih memperhatikan bahan dasar produk yang digunakan. Bahan yang alami dan ramah lingkungan lebih disukai. Adapun faktor-faktor produk ramah lingkungan yang dapat bersaing di pasar internasional yaitu produk yang mengandung beberpa faktor berikut : *back to nature*, *environmentally friendly*, *ecology preservation*, *healthy live*

style. UD. Indo Nature memproduksi Kerajinan buah kering yang memanfaatkan bahan baku alam yang bisa tergolong limbah dan juga dapat di daur ulang.

4) Teknologi

Teknologi dalam penggunaan media komunikasi melalui internet akan mendukung kegiatan perusahaan untuk komunikasi dengan *buyers*. Pemahaman teknologi informatika khususnya internet sangat dibutuhkan untuk seorang manajer perusahaan untuk membantu memasarkan produknya di pasar internasional sedangkan teknologi dalam proses produksi pembuatan produk tidak terlalu menjadi masalah dikarenakan usaha yang digeluti UD. Indo Nature merupakan usaha yang bergerak dalam bidang kerajinan *handicraft* sehingga tidak menuntut untuk penggunaan mesin-mesin modern. Selain itu merupakan keunikan tersendiri bagi produk-produk kerajinan *handicraft* bahwa produk kerajinan yang proses pembuatannya manual akan memiliki nilai yang lebih tinggi.

5) Politik dan Hukum

Kerjasama UD. Indo Nature dengan instansi pemerintah terutama Disperindag NTB berjalan baik, dan peraturan kebijakan ekspor yang diterapkan pemerintah tidak banyak mengganggu perusahaan. “Prospek bisnis UKM untuk berkembang di era globalisasi bergantung pada upaya pemerintah dalam

mengembangkan bisnis UKM dengan pengembangan iklim usaha yang kondusif, kebijakan yang transparan dan tidak membebani UKM dan proses administrasi yang tidak rumit” (Rafinaldy, 2004:7). Salah satu bentuk keringanan yang dirasakan perusahaan yaitu dalam penerbitan SKA (Surat Keterangan Asal) oleh Disperindag Provinsi NTB terkait dengan proses ekspor yang dilakukan UD. Indo Nature membantu perusahaan untuk terbebas dari pajak be dan cukai untuk beberapa negara tujuan. Selain itu SKA ini berfungsi sebagai penjelas keterangan asal barang yang merupakan originalitas produk. Keberadaan SKA ini sangat diperlukan mengingat importir yang mayoritas berasal dari negara-negara di Eropa sangat teliti memperhatikan kejelasan asal usul barang dan kualitasnya dan juga UD. Indo Nature sebagai salah satu perusahaan eksportir yang bergerak dalam bidang *handicraft* ingin mengenalkan bahwa produk-produk *handicraft* dari Indonesiamemiliki kualitas yang bagus sehingga dapat terkenal di dunia. Selain itu Disperindag NTB juga memfasilitasi para pengusaha UKM dan eksportir dengan seminar, bimbingan teknis mengenai ekspor serta membantu dalam promosi produk.

UD. Indo Nature juga melakukan kerjasama dengan lembaga-lembaga di luar negeri yang berkaitan dengan ekspor-impor. Salah satu kerjasama yang membantu para eskportir yaitu kerjasama yang dilakukan dengan lembaga sosial asing yaitu dengan Organisasi

Pusat Promosi Impor dari Negara-Negara Berkembang (CBI). CBI berasal dari negeri Belanda yang membantu dalam bidang perdagangan khususnya promosi produk negara berkembang. Perusahaan berkesempatan untuk dibantu memperoleh *buyers* terutama dari negara-negara di Eropa. Selain itu CBI menyediakan bantuan teknis dan pelatihan untuk meningkatkan pemasaran ekspor dan manajemen pengetahuan dan keterampilan di dalam perusahaan. Sebagai lembaga yang memiliki kemampuan dalam analisa pasar CBI mampu memberikan layanan bimbingan dan pasar masuk ke perusahaan dalam memperoleh akses, memelihara dan memperluas pangsa pasar. Kerjasama yang dilakukan perusahaan dengan CBI dapat membantu perusahaan untuk memperluas jaringan di negara Eropa.

b. Analisis Lingkungan Industri

Lingkungan industri perusahaan merupakan keadaan dimana perusahaan bergerak dalam suatu bentuk usaha yang serupa. Ancaman dalam suatu lingkungan industri dapat datang dari dalam negeri dan juga luar negeri.

1) Ancaman Pesaing Baru

Diteguninya sebuah usaha baru atau lama tentunya tidak akan menutup kemungkinan dari munculnya pesaing pendatang baru. Ancaman pendatang baru yang muncul dapat melalui berbagai sisi, baik sisi permodalan yang lebih besar, SDM yang

lebih banyak dan juga pemanfaat teknologi yang lebih maksimal. Melihat dari sisi pemain baru yang akan masuk, UD. Indo Nature bermaksud memfokuskan pemasarannya di bidang ekspor, karena untuk wilayah domestik, banyak pengrajin dari wilayah lain yang gemar untuk meniru produk yang perusahaan keluarkan dikarenakan kesamaan wilayah geografis di Indonesia sehingga mudah untuk menemukan bahan baku yang sejenis. Oleh karena itu perusahaan harus terus melakukan pengembangan inovasi dalam disain dan peningkatan pelayanan dan juga membina hubungan baik dengan pelanggan setia.

Ancaman pesaing baru dari negara luar lebih secara umum mengenai kerajinan *handicraft*. Hal tersebut tetap dapat menjadi ancaman karena pesaing dengan penawaran produk baru tersebut dapat memengaruhi pangsa pasar dengan merebut pangsa pasar perusahaan yang sudah ada. Di negara tetangga yang memiliki potensi dalam kerajinan *handicraft* yaitu dari kawasan ASEAN yang memiliki banyak kemiripan dalam keadaan alamnya.

2) Kekuatan Posisi Pembeli

Buyers potensial yang memiliki daya beli yang kuat, yaitu dalam hal ini adalah *buyers* yang berasal dari Amerika Serikat dan beberapa negara-negara di Eropa yang merupakan pelanggan dari UD. Indo Nature dapat melakukan tawar-menawar dengan memperhatikan disain, harga, dan kualitas dari produk. Hal ini tentunya harus dijaga perusahaan agar pembeli tersebut tidak

beralih ke perusahaan lain. Perusahaan untuk tetap menjaga pelanggan dari pesaing lain perusahaan harus menawarkan produk yang lebih beragam pada konsumen. selain itu perusahaan dapat mensiasati dengan terus melakukan perluasan pasar ke negara-negara yang belum menjadi target pemasaran perusahaan.

3) Kekuatan Posisi Pemasok

Pemasok dalam hal ini yaitu adalah beberapa petani di berbagai tempat di wilayah NTB dan pemasok yang merupakan penyalur bahan baku untuk perusahaan dalam pembuatan kerajinan buah kering. Pemasok adalah pengepul, masyarakat yang tinggal di sekitar hutan yang tempat bahan baku ditemukan. Ketika permintaan bahan baku yang tinggi dari eksportir lain, pemasok dapat memiliki posisi tawar yang tinggi. Selain itu perubahan cuaca yang dapat menjadi ancaman yang dapat memengaruhi kondisi hutan dan jumlah bahan baku yang diperoleh pemasok. Pentingnya posisi pemasok yaitu untuk membentuk rantai nilai yang dapat menguntungkan perusahaan. Kotler dan Armstrong (2008:80) menjelaskan bahwa manajer harus menangani ketersediaan pasokan bahan baku yang meminimalisir kejadian-kejadian yang tidak diinginkan yang dapat merugikan perusahaan. selain itu ketika perusahaan akan melakukan ekspansi ke negara-negara lain, perusahaan harus siap dengan peningkatan produktivitas serta

kualitas produk yang didukung dengan alur distribusi bahan baku yang baik.

4) Persaingan Antar Perusahaan

Persaingan antar perusahaan khususnya di Provinsi Nusa Tenggara Barat, UD. Indo Nature selaku salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang kerajinan kriya/*handicraft* saat ini memiliki dua pesaing yaitu PT.Indocraft & Natural dan UD. Lombok Natural. Tabel.8, Tabel.9 dan Gambar.9 menunjukkan perbedaan yang terdapat padaketiga eksportir kerajinan buah kering. Tabel.8 menjelaskan mengenai informasi masing-masing perusahaan. Tabel.9 menunjukkan perkembangan ekspor ketiga eksportir dalam lima tahun terakhir dari tahun 2008 sampai tahun 2012 sedangkan Gambar.9 menunjukkan contoh produk masing-masing perusahaan.

Tabel.8 Perbandingan InformasiTiga Eksportir *Handicraft Dried Fruit Deco* Provinsi Nusa Tenggara Barat

No	Keterangan	UD. Indo Nature	UD. Lombok Natural	PT. Indocraft & Natural
1	Alamat	<p>Kantor Pemasaran : Perumahan BTN Blencong, Gunung Sari, Lombok Barat</p> <p>Pabrik : Jl.Raya Kediri, Lombok Barat dan Jl. Sunan Ampel 28 Babat, Lamongan Jawa Timur</p>	Jl. Sukaraja Timur 36 Ampenan NTB	<p>Kantor pemasaran, Villa 6 Secret Garden, Kerandangan Senggigi, Lombok Barat</p> <p>Pabrik di Puncang Sari Sandik, Lombok Barat, NTB</p>

Lanjutan Tabel.8

No	Keterangan	UD. Indo Nature	UD. Lombok Natural	PT. Indocraft & Natural
2	Website Perusahaan	-	www.lombok-naturals.com	www.indocraft-natural.com
3	Email	hdsantoss@yahoo.com	info@lombok-naturals.com	nurul@indocraft-natural.com
4	Contact Person	Hadi Santoso	Ari Aditya	Nurul Hidayati
5	Tujuan Ekspor	USA, Perancis, Belanda, Jerman	Israel, USA, Eropa	Jepang dan Eropa
6	Tenaga Kerja	75 orang tetap 50 tidak tetap	20 orang	5 staff 50 orang harian
7	Volume Ekspor	31,003 ton/tahun	7,622 ton/tahun	41,337 ton/tahun
8	Nilai Ekspor	US\$ 132.212,456 /tahun	US\$ 6.978,180 /tahun	US\$ 115.620,080 /tahun
9	Tahun Ekspor	2002	2009	2005

Tabel.9 Perkembangan Volume Ekspor Tiga Eksportir Handicraft Dried Fruit Deco Provinsi Nusa Tenggara Barat Tahun 2008-2012

Tahun	UD. Indo Nature		UD. Lombok Natural		PT. Indocraft & Naturals	
	Nilai Ekspor (US\$)	Volume (Ton)	Nilai Ekspor (US\$)	Volume (Ton)	Nilai Ekspor (US\$)	Volume (Ton)
2008	105,957.700	31,869	-		37,258.750	21,375
2009	136,720.270	40,497	3.980,250	6,653	6,654.480	5,786
2010	68,550.500	11,728	7.668,250	6,011	171,997.680	63,985
2011	138,250.860	25,415	14.237,000	8,624	148,886.340	57,097
2012	211,582.950	45,505	9.005,400	9,201	213,303.150	58,266
Total	661.062,280	155,014	34.890,900	30,489	578.100,400	206,509

Sumber : Disperindag Provinsi Nusa Tenggara Barat



Gambar.9 Produk Tiga Eksportir *Handicraft Dried Fruit Deco* Provinsi Nusa Tenggara Barat

Ketiga perusahaan berlokasi di Pulau Lombok. UD. Indo

Nature merupakan satu-satunya perusahaan yang sudah memiliki pabrik di Jawa Timur. Jumlah pekerja UD. Indo Nature 75 sebanyak 75 pegawai tetap dan kurang lebih 50 tenaga kerja borongan yang merupakan yang paling tinggi dibandingkan dua eksportir lainnya. Tujuan negara ekspor masing-masing eksportir memiliki kesamaan yaitu negara-negara di Eropa, oleh karena itu UD. Indo Nature perlu melakukan suatu langkah baru yang dapat mengungguli pesaingnya, salah satunya dengan memanfaatkan media internet melalui website.

Mengenai informasi yang disediakan oleh masing-masing perusahaan, kedua pesaing UD. Indo Nature memiliki website perusahaan yang merupakan salah satu media promosi perusahaan.

UD. Indo Nature merupakan satu-satunya yang tidak memiliki website perusahaan sehingga perusahaan harus mampu meningkatkan promosi yang lebih giat untuk memperluas pasar

khususnya di negara-negara Eropa yang merupakan pasar potensial.

Persaingan dengan daerah lain untuk jenis kerajinan buah kering untuk wilayah domestik, cenderung pada ancaman produk pengganti karena masing-masing daerah di Indonesia memiliki beragam kekayaan alam dan kaya akan budaya setempat yang berupa aksesoris *furniture* dan *houseware* seperti aneka jenis keramik, anyaman bambu, rotan, kerajinan kayu dan lain-lain. Persaingan produk kerajinan buah kering di ruang lingkup internasional terdapat pada kawasan Asia Tenggara yang memiliki banyak kemiripan akibat letak geografis dan keadaan iklim yang memengaruhi jenis tumbuhan yang hidup daerah tersebut. Negara ASEAN yang memiliki potensi dalam menghasilkan produk kerajinan yaitu Malaysia dengan anyaman serat batang pohon sawit dan bambu, Thailand, Phillipina serta Vietnam yang juga memiliki potensi produk kerajinan dengan disain gaya modern dan kontemporer.

D. Analisis Strategi Pemasaran UD. Indo Nature

1. Analisis SWOT

Berdasarkan analisis lingkungan eksternal dan internal yang dilakukan pada UD. Indo Nature, maka dapat dirumuskan faktor-faktor kekuatan dan kelemahan dan peluang serta ancaman sebagai berikut :

a. Kekuatan

- 1) Fokus Pemasaran UD. Indo Nature menjangkau Amerika Serikat dan negara-negara di Eropa. Hubungan yang telah dijalin oleh manajer UD. Indo Nature dapat menjadi kekuatan perusahaan yang telah memiliki pelanggan potensial di negara-negara tersebut dan untuk dapat terus memperluas pasar.
- 2) Memiliki keunggulan pada kualitas produk yang standart ekspor dan disain yang unik dan berbeda dengan yang lain yang menjadikan perusahaan memiliki nilai lebih dari pada pesaingnya. Perbedaan tersebut terletak pada model, disain, ukuran, bentuk dan jenis tanaman yang digunakan serta fungsi dari produk yang beragam.
- 3) Lokasi perusahaan yang di Lombok sesuai dengan bahan baku untuk kerajinan buah kering yang banyak dapat ditemukan di hutan di Lombok dan Sumbawa. Selain itu pembukaan cabang baru perusahaan di Lamongan, Jawa Timur mempermudah akses perusahaan dalam memperoleh bahan baku jenis kayu dan lainnya.
- 4) *Networking* dan *link* yang dimiliki manajer dapat menciptakan hubungan yang baik dengan para *buyers* sehingga dapat menciptakan konsumen yang loyal terhadap produk perusahaan dan untuk memperluas pasar.
- 5) Kerajinan buah kering merupakan kerajinan *handicraft* hasil inovasi yang tergolong masih jenis baru dan berpotensi untuk berkembang.

- 6) Eksportir dengan nilai tertinggi untuk ekspor kerajinan buah kering di Provinsi NTB.

b. Kelemahan

- 1) Pemasaran yang dilakukan UD. Indo Nature masih belum maksimal sehingga tidak menghasilkan hasil yang signifikan terhadap penjualan, hal ini berkaitan dengan kurangnya msdm perusahaan, dibutuhkan tenaga kerja yang berkompeten untuk meningkatkan kegiatan pemasaran perusahaan.
- 2) Penggunaan media sosial seperti website masih belum ada (untuk promosi dan profil tentang perusahaan) sehingga informasi mengenai perusahaan dan produknya susah untuk diakses.
- 3) Jumlah MSDM yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi dan kemampuan individu untuk mengembangkan desain baru produk masih kurang, terbatas pada ide dari manajer perusahaan.
- 4) Struktur organisasi yang tersentralisasi dan belum adanya bagian khusus pemasaran dapat menghambat kinerja perusahaan.

c. Peluang

- 1) Perdagangan bebas yang dapat mempermudah akses ke pasar asing. Kerjasama dari lembaga-lembaga pemerintah dan swasta membantu perusahaan untuk memperluas jangkauan pemasaran serta menemukan calon *buyers* baru di pasar internasional.

- 2) Peluang kerjasama yang dilakukan dengan CBI Netherland memberikan banyak kesempatan perusahaan dapat menemukan pelanggan baru di negara di Eropa.
- 3) *Global Issue* menjadikan masyarakat mengedepankan produk ramah lingkungan. Kerajinan buah kering merupakan produk ramah lingkungan dan dapat didaur ulang
- 4) Kerajinan Buah Kering sebagai produk *houseware* dan aksesoris disain interior rumah mulai diminatinya oleh masyarakat mancanegara
- 5) Kerjasama dengan Disperindag NTB dalam mempromosikan kerajinan buah kering sebagai produk unggul daerah dan juga memberikan pelatihan mengenai disain produk.

d. Ancaman

- 1) Tiga eksportir pesaing kerajinan buah kering yang berlokasi sama di Lombok, NTB dapat menjadi ancaman dalam persaingan pasar namun juga dapat menjadi motivasi untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan.
- 2) Melemahnya nilai tukar rupiah dikarenakan inflasi yang tinggi menyebabkan biaya produksi meningkat.
- 3) Perubahan kondisi cuaca yang ekstrem dapat memengaruhi bahan baku yang diperoleh.
- 4) *Trend* pasar yang cepat berubah dan jenuh harus diantisipasi dengan tetap melakukan pengembangan disain produk.

2. Matriks IFAS (*Internal Factor Analysis Summary*)

Tabel. 10 Matriks IFAS

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
Kekuatan (<i>strenghts</i>)				
1. Fokus Pemasaran UD. Indo Nature menjangkau Amerika Serikat dan negara-negara di Eropa	0,20	4	0,80	Memiliki <i>buyers</i> tetap dan dapat terus memperluas tujuan ekspor ke negara-negara potensial
2. Memiliki keunggulan pada kualitas produk yang standart ekspor disain yang unik dan berbeda dengan prosuk pesaingnya	0,15	4	0,60	Mempertahankan karakteristik disain perusahaan dan terus dilakukan inovasi
3. Lokasi perusahaan yang di strategis dengan bahan baku di Lombok serta cabang perusahaan di Lamongan, Jawa Timur	0,10	4	0,40	Memperhatikan pendistribusian bahan baku dan para pemasok
4. <i>Networking</i> dan <i>link</i> yang dimiliki manajer menciptakan hubungan baik dengan para <i>buyers</i>	0,10	3	0,30	Menghasilkan loyalitas para <i>buyers</i>
Kelemahan (<i>Weakness</i>)				
1. Pemasaran yang dilakukan UD. Indo Nature belum maksimal, dikarenakan kurangnya msdm	0,15	2	0,30	Dibutuhkan msdm yang berkompeten untuk melakukan pemasaran

Lanjutan Tabel. 10 Matriks IFAS

Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
2. Penggunaan media sosial seperti website masih belum ada (untuk promosi dan profil tentang perusahaan)	0,15	1	0,15	Informasi mengenai perusahaan dan produk sangat minim
3. Jumlah MSDM yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi dan kemampuan individu untuk mengembangkan disain baru produk masih kurang	0,10	3	0,30	Jika dibiarkan perusahaan akan mengalami kesulitan dalam pengembangan disain
4. Struktur organisasi yang tersentralisasi dan belum adanya bagian khusus pemasaran dapat menghambat kinerja perusahaan.	0,10	2	0,20	Kinerja perusahaan tidak stabil dan lambat untuk berkembang karena kurangnya msdm. Diperlukan bagian yang mengatur pemasaran
Total	1,00		2,85	

Hasil analisis matriks IFAS yaitu kekuatan terbesar perusahaan adalah keunggulan pada fokus pemasaran ekspor perusahaan menjangkau ke neegara-negara di Eropa dan Amerika Serikat dan juga keunggulan pada disain dan kualitas produk, sedangkan kelemahan terbesar perusahaan adalah masih kurangnya kegiatan pemasaran yang dilakukan

seperti penggunaan media sosial seperti website masih belum ada (untuk promosi dan profil tentang perusahaan).

3. Matriks EFAS (*Eksternal Factor Analysis Summary*)

Tabel. 11 Matriks EFAS

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
Peluang (<i>opportunities</i>)				
Perdagangan bebas yang dapat mempermudah akses ke pasar asing	0,15	4	0,60	Perluasan jaringan dan pasar di luar negeri terutama negara-negara potensial di Eropa
Peluang kerjasama yang dilakukan dengan CBI Netherland dan lembaga lain yang berhubungan ekspor	0,15	3	0,45	Diseimbangi dengan promosi perusahaan dan ketersediaan informasi mengenai perusahaan
Diminati Kerajinan Buah Kering oleh masyarakat mancanegara sebagai <i>houseware</i> dan aksesoris disain interior rumah.	0,10	3	0,30	Mengoptimalkan kapasitas produksi perusahaan dan Menjaga kualitas produk
<i>Global Issue</i> menjadikan masyarakat mengedepankan produk ramah lingkungan. Kerajinan buah kering merupakan produk ramah lingkungan dan dapat didaur ulang	0,10	3	0,30	Harus diseimbangi dengan promosi perusahaan dan Meningkatkan kualitas dan produktivitas

Lanjutan Tabel. 11 Matriks EFAS

Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor	Komentar
Ancaman (<i>Threats</i>)				
Terdapat tiga pesaing di NTB dapat menjadi ancaman dalam persaingan pasar namun juga dapat menjadi motivasi untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan.	0,20	2	0,40	Melakukan perluasan pangsa pasar serta menjaga hubungan dengan <i>buyers</i> yang dimiliki perusahaan
Melemahnya nilai tukar rupiah dikarenakan inflasi yang tinggi menyebabkan biaya produksi meningkat.	0,15	3	0,45	Meminimalisir biaya pengeluaran perusahaan
<i>Trend</i> pasar yang cepat berubah dan jenuh	0,10	2	0,20	Memperhatikan <i>trend</i> pasar dan terus dilakukan inovasi pada disain produk.
Perubahan kondisi cuaca yang ekstrem dapat memengaruhi bahan baku yang diperoleh.	0,05	2	0,10	pengembangan disain Mencari lebih banyak pemasok bahan baku
Total	1,00		2,80	

Hasil analisis matriks EFAS yaitu peluang terbesar perusahaan adalah terbukanya peluang memperluas pasar melalui perdagangan bebas yang dapat mempermudah akses ke pasar dunia dan juga kerjasama dengan Organisasi Pusat Promosi Impor dari Negara-Negara Berkembang (CBI) Netherland yang dapat membantu perusahaan menemukan *buyers* dari negara-negara di Eropa. Ancaman untuk perusahaan adalah dari dua

pesaing eksportir kerajinan buah kering di Provinsi NTB yang juga dapat menjadi motivasi perusahaan untuk terus melakukan peningkatan kinerja perusahaan dan lebih gencar dalam melakukan promosi. Selain itu nilai tukar rupiah yang masih melemah yang dapat meningkatkan biaya produksi.



4. Matriks Analisis Strategi SWOT

Tabel.12 Matriks SWOT

EKSTERNAL		INTERNAL	
		<i>Strengths</i>	<i>Weakness</i>
		a. Fokus Pemasaran yang menjangkau Amerika Serikat dan negara-negara di Eropa dapat terus diperluas b. Keunggulan pada kualitas dan disain produk c. Lokasi perusahaan yang strategis di Lombok dan Sumbawa dapat mudah menemukan bahan baku di serta cabang perusahaan di Lamongan, Jawa Timur d. <i>Networking</i> yang dimiliki manajer dapat menciptakan hubungan yang baik dengan para <i>buyers</i> dan untuk memperluas pasar	a. Pemasaran yang dilakukan masih belum maksimal, hal ini berkaitan dengan kurangnya msdm perusahaan. b. Menggunakan media sosial seperti website masih belum ada (untuk promosi dan profil tentang perusahaan) c. Kurangnya MSDM yang kompeten untuk mengembangkan disain baru produk masih kurang d. Struktur organisasi yang tersentralisasi dan belum adanya bagian khusus pemasaran perusahaan
<i>Opportunities</i>	a. Perdagangan bebas yang dapat mempermudah akses ke pasar asing b. Peluang kerjasama yang dilakukan dengan CBI Netherland memberikan banyak kesempatan perusahaan dapat menemukan pelanggan baru di negara di Eropa. c. Diminatnya Kerajinan Buah Kering oleh masyarakat mancanegara sebagai <i>houseware</i> dan aksesoris disain interior. d. <i>Global Issue</i> menjadikan masyarakat mengedepankan produk ramah lingkungan. Kerajinan buah kering merupakan produk ramah lingkungan dan dapat didaur ulang	(SO) a. Memperluas <i>market share</i> ke negara-negara potensial b. Meningkatkan promosi dengan memanfaatkan website perusahaan c. Mengoptimalkan kapasitas produksi dengan menambah jumlah tenaga kerja dan memperhatikan pasokan bahan baku d. Mempertahankan keunggulan produk dengan menjaga kualitas dan terus melakukan inovasi pada disain produk	(WO) a. Meningkatkan promosi dengan memanfaatkan website untuk mengenalkan profil dan produk perusahaan b. Menambah jumlah tenaga kerja yang berkompeten c. Diperlukan bagian yang menanganinya pemasaran d. Meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak
<i>Threats</i>	a. Terdapat tiga pesaing di NTB dapat menjadi ancaman dalam persaingan pasar namun juga dapat menjadi motivasi untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan b. Melemahnya nilai tukar rupiah dikarenakan inflasi yang tinggi menyebabkan biaya produksi meningkat. c. Perubahan kondisi cuaca yang ekstrem dapat memengaruhi bahan baku yang diperoleh. d. <i>Trend</i> pasar yang cepat berubah dan jenuh harus diantisipasi dengan tetap melakukan pengembangan disain produk.	(ST) a. Terus meningkatkan pengembangan disain dan menjaga karakteristik produk b. Meminimalisir biaya yang dikeluarkan perusahaan c. Mencari lebih banyak pemasok bahan baku d. Melakukan survey mengenai trend/selera pasar yang <i>update</i> e. Memperhatikan trend pasar yang berkembang	(WT) a. Memfokuskan pasar ke negara yang berbeda dengan pesaing sejenis b. Meningkatkan efisiensi biaya c. <i>Manage</i> pasokan bahan baku agar pendistribusiannya lancar d. Menjaga hubungan baik dengan para <i>buyers</i>

Berdasarkan matriks SWOT, dapat ditarik rumusan empat strategi yang dihasilkan dari analisis matriks, adalah sebagai berikut :

a. Strategi SO (*Strengths-Opportunities*)

Strategi ini adalah strategi yang bertujuan untuk meningkatkan dan memaksimalkan kinerja perusahaan dengan memanfaatkan keunggulan perusahaan untuk dapat memanfaatkan peluang-peluang yang ada.

Rumusan strateginya yaitu :

- 1) Memperluas *market share* ke negara-negara potensial
- 2) Meningkatkan promosi dengan memanfaatkan website untuk mengenalkan profil dan produk perusahaan
- 3) Mengoptimalkan kapasitas produksi dengan menambah jumlah tenaga kerja dan memperhatikan pasokan bahan baku
- 4) Mempertahankan keunggulan produk dengan menjaga kualitas dan terus melakukan inovasi pada disain produk

b. Strategi ST(*Strengths-Threats*)

Strategi ini memanfaatkan keunggulan yang dimiliki perusahaan untuk mempertahankan posisi perusahaan dari ancaman-ancaman yang dapat memengaruhi kondisi perusahaan baik internal dan eksternal.

Rumusan strateginya yaitu :

- 1) Terus meningkatkan pengembangan disain dan menjaga karakteristik produk
- 2) Meminimalisir biaya yang dikeluarkan perusahaan
- 3) Mencari lebih banyak pemasok bahan baku

- 4) Melakukan survei mengenai *trend*/selera pasar yang *update* melakukan inovasi dan pengembangan disain produk

c. Strategi WO (*Weakness-Opportunities*)

Strategi ini yaitu meminimalisir kelemahan perusahaan dengan memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Rumusan strateginya yaitu :

- 1) Meningkatkan promosi dengan memanfaatkan website untuk mengenalkan profil dan produk perusahaan
- 2) Menambah jumlah tenaga kerja yang berkompeten
- 3) Diperlukan bagian yang menanganinya pemasaran
- 4) Meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak

d. WT (*Weakness-Threats*)

Strategi ini bertujuan untuk mempertahankan perusahaan dari ancaman yang ada dengan cara memanfaatkan keunggulan yang ada dan menghindari ancaman. Rumusan strateginya yaitu :

- 1) Memfokuskan pasar ke negara yang berbeda dengan pesaing sejenis
- 2) Meningkatkan efisiensi biaya
- 3) Me *manage* pasokan bahan baku agar pendistribusiannya lancar
- 4) Menjaga hubungan baik dengan para *buyers*

Hasil analisis matriks SWOT yaitu terdapat empat alternatif strategi, yaitu strategi SO dengan memperluas market share ke negara-negara potensial, meningkatkan kinerja perusahaan dalam hal promosi, kualitas, karakteristik disain dan produktivitas produk. Strategi ST dengan meminimalisir biaya yang dikeluarkan perusahaan, mencari lebih banyak

pemasok bahan baku dan melakukan observasi mengenai trend/selera pasar. Strategi WO dengan menambah jumlah tenaga kerja yang berkompeten, memberikan perhatian lebih pada pemasaran perusahaan dan meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak. Terakhir adalah strategi WT dengan memfokuskan pasar ke negara yang berbeda dengan pesaing sejenis, menjaga hubungan baik dengan para *buyers*, meningkatkan efisiensi biaya dan *manage* pasokan bahan baku agar pendistribusiannya lancar.

Berdasarkan gambaran umum perusahaan dan analisis internal dan eksternal, strategi yang sesuai dengan keadaan perusahaan adalah strategi SO, meningkatkan dan memaksimalkan kinerja perusahaan dengan memanfaatkan keunggulan perusahaan untuk dapat memanfaatkan peluang-peluang yang ada. Melalui strategi SO perusahaan dituntut untuk memperluas pemasaran ke negara-negara potensial untuk melakukan ekspor. Perusahaan harus terus meningkatkan kinerja dalam hal promosi mengenai produk dan informasi mengenai perusahaan salah satu caranya dengan menggunakan fasilitas website. Selain itu, perusahaan meningkatkan kualitas produk, serta menjaga keunggulan desain dan karakteristik produk dengan tetap melakukan inovasi pada desain produk. Perluasan pangsa pasar juga harus ditunjang dengan kesiapan perusahaan dalam melayani permintaan, yaitu meningkatkan produktivitas produk dengan memperhatikan pasokan dan distribusi bahan baku.

E. Alternatif Strategi Pemasaran UD. Indo Nature

Berdasarkan analisis lingkungan perusahaan internal dan eksternal perusahaan yang dilakukan melalui analisis matriks IFAS, EFAS SWOT dapat diketahui beberapa alternatif strategi pemasaran yang dapat dilakukan perusahaan hasil dari ketiga analisis adalah sebagai berikut :

1. Keunggulan Bersaing Perusahaan (Diferensiasi Produk)

Keunggulan bersaing perusahaan berdasarkan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan yang menjadikan perusahaan memiliki posisi unggul dibandingkan pesaingnya. Seperti yang sudah dikemukakan pada bab sebelumnya, strategi perusahaan akan membantu perusahaan untuk dapat mengoptimalkan keuntungan perusahaan. UD. Ekspor yang dilakukan UD. Indo Nature dikuatkan dengan teori *Export Led Growth* yaitu suatu keadaan dimana negara mengorientasikan kebijakan perdagangannya kepada promosi ekspor atau impor. *Export Led Growth* banyak diterapkan oleh negara-negara industri baru di Asia seperti Cina, Singapura, Korea, Malaysia dan Thailand (Sitorus, 2008:13). Posisi Indonesia sebagai negara dengan potensi sumber daya alamnya yang melimpah mendukung aktivitas ekspor produk kerajinan. Hasil penelitian Rahmaddi dan Ichihashi (2011:68) menunjukkan *Export Led Growth* yang diterapkan Indonesia meningkatkan pertumbuhan ekonomi di Indonesia. Sitorus (2008:14) juga menambahkan berdasarkan keunggulan komparatif suatu negara dapat menyebabkan kenaikan pertumbuhan, karena pasar domestik terlalu kecil untuk mencapai skala optimal. Indo Nature melakukan fokus diferensiasi pada produknya dengan memanfaatkan peluang

pasar pasar internasional yang ditekuni oleh perusahaan sehingga hal itu dapat memberikan kesempatan pada perusahaan untuk meningkatkan keunggulan pada produk dan memiliki nilai lebih dari pada para pesaingnya.

“Strategi fokus dapat mencakup lebih dari satu segmen dan meliputi beberapa segmen yang terkait erat. Namun, kemampuan perusahaan untuk mengoptimalkan segmen biasanya berkurang dengan meluasnya sasaran. Ingat, perusahaan dapat memfokuskan sasarannya dalam melakukan industri *pada waktu yang sama* ketika ia mendapatkan antarmubungan dengan unit-unit usahanya yang bersaing di industri lain yang tidak mengharuskan berkompromi dalam melayani berbagai segmen sasaran.” Porter (1993:251)

Porter mengemukakan bahwa perusahaan dapat memilih lebih dari satu fokus yang saling berkaitan. UD. Indo Nature melakukan fokus pada diferensiasi pada produk dengan memberikan karakteristik pada setiap produk, disain yang unik dan berbeda dari pesaingnya dan juga kualitas produk yang berstandart ekspor. Keunggulan produk yang dimiliki perusahaan dapat dimanfaatkan perusahaan untuk memenangkan peluang pasar luar negeri lebih luas lagi. Rizky (2011:67) pada studi mengenai strategi pemasaran kerajinan akar wangi menjelaskan bahwa penerapan strategi yang tepat pada akhirnya akan mampu menciptakan suatu keunggulan bersaing bagi perusahaan yang kemudian menghasilkan arus laba untuk terus menumbuhkan pusat sumber daya perusahaan.

Salah satu strategi dalam pengembangan produk yaitu menciptakan minat dan kesuksesan terhadap produk sehingga terciptalah kesetiaan konsumen. Startegi diferensiasi yang dapat dilakukan UD. Indo Nature terhadap produknya yaitu dalam segi kualitas produk yang berstandar ekspor dan disain produk dengan karakteristiknya yang membedakan produk dengan

produk kerajinan buah kering lainnya. Mengingat persaingan yang tidak hanya terjadi di pasar dalam negeri saja tetapi juga dengan eksportir kerajinan dari negara lain sehingga perusahaan harus sebisa mungkin mempertahankan kualitas dan mutu produk, tetap mengembangkan kreativitas disain produk dengan memberikan *features* tambahan serta menjaga karakteristik produk yang unik yang memiliki ciri khas tersendiri yang membuatnya berbeda dari produk pesaingnya.

Dilakukannya diferensiasi pada produk membutuhkan kemampuan individu kreatif yang mampu memberikan inovasi dalam rancangan disain produk. Seiring dengan perekonomian yang berubah dengan cepat, inovasi berkelanjutan merupakan suatu keharusan. Produk baru berkisar dari produk baru bagi dunia yang menciptakan pasar yang seluruhnya baru pada satu sisi, sampai perbaikan atau revisi kecil produk lama di sisi lain (Kotler dan Keller 2009:279-281). Dilakukannya diferensiasi produk mengingat produk-produk UD. Indo Nature memiliki kualitas baik untuk ekspor dan memiliki disain yang berbeda dan unik. Produk kerajinan buah kering tergolong ramah lingkungan dan dapat di daur ulang. Keunikan yang dimiliki produk yang ditawarkan oleh UD. Indo Nature menjadi salah nilai lebih satu daya tarik tersendiri mengingat keanekaragaman sumber daya alam yang dimiliki di Indonesia tidak banyak dimiliki oleh negara-negara Eropa. Oleh karena itu penetapan strategi diferensiasi pada produk khususnya pada disain yang memiliki karakteristik dan nilai seni yang tinggi serta kualitas produk yang berstandar ekspor dapat menjadi pilihan perusahaan.

Peningkatan kualitas produk dapat dijaga dengan memperhatikan pasokan dan pendistribusian bahan baku. Disain produk perusahaan dapat dipertahankan dengan tetap melakukan observasi tentang *trend* dan selera pasar terbaru sehingga pasar dapat menciptakan banyak variasi pilihan produk dan menghindari kejenuhan pasar. Perusahaan perlu melakukan riset pasar dan produk untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan selera konsumen serta memanfaatkan teknologi informasi dalam hal database produk dan harga pesaing yang *up to date*.

Strategi mengembangkan produk dengan terus melakukan inovasi pada model dan fungsi dari produk kerajinan buah kering UD. Indo Nature untuk menarik minat sebesar-besarnya dari konsumen potensialnya yaitu *buyers* dari negara-negara yang menjadi pelanggan UD. Indo Nature. Pemberian diferensiasi pada produk kerajinan buah kering dapat memberikan perbedaan yang lebih unik dari pesaing dan produk kerajinan lainnya, sehingga dengan perbedaan itu juga perusahaan dapat menetapkan harga yang sesuai. Seperti yang diketahui, produk kerajinan biasanya tergolong limited atau produksi terbatas dikarenakan bahan dasar yang sangat bergantung dari alam dan proses pembuatannya yang juga menggunakan tenaga alam seperti proses pengeringan dengan panas matahari, selain itu ide kreatif terhadap rancangan disain yang tidak banyak dijumpai dipasaran dapat menjadi dasar perusahaan menetapkan harga yang cukup tinggi selain karna adanya nilai lebih yang dimiliki produk kerajinan. selain itu diperlukan keterangan originalitas dan keaslian produk tersebut yang dapat menggunakan SKA (Surat Keterangan

Asal) yang dikeluarkan oleh negara pengekspor dan bisa juga melalui sertifikat-sertifikat resmi dari lembaga resmi.

2. Strategi Perluasan Pasar Ekspor

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang kerajinan kriya/*handicraft*, UD. Indo Nature memilih pasar yang akan dituju menyesuaikan dengan jenis dan nilai yang ditawarkan oleh produknya, yaitu dengan memilih fokus memasarkan produknya di pasar luar negeri melalui ekspor. Rajapatirana dalam Sitorus (2008:14) juga menyatakan bahwa strategi berorientasi keluar dapat memberikan peluang dan keuntungan yang lebih besar bagi aktivitas usaha. Tingginya tingkat persaingan di pasar luar negeri harus tetap diwaspadai perusahaan dengan cara perusahaan harus melakukan pengembangan pangsa pasar ekspor yang lebih luas dengan aktif melakukan promosi dan memanfaatkan peluang dengan munculnya perdagangan bebas yang dapat mempermudah akses ke pasar dunia dan juga kerjasama dengan Organisasi Pusat Promosi Impor dari Negara-Negara Berkembang (CBI) Netherland yang dapat membantu perusahaan menemukan *buyers* dari negara-negara di Eropa. Ruang lingkup pemasaran yang diperluas bertujuan untuk mengantisipasi kejenuhan dalam satu pasar/negara tertentu dan memperkuat posisi perusahaan sebagai eksportir agar tidak mengalami penurunan permintaan. Perluasan pemasaran ini harus diimbangi dengan peningkatan kapasitas produksi perusahaan.

Memperluas pasar dengan meningkatkan pangsa pasarnya dengan pertimbangan yang digunakan adalah profitabilitas meningkat sejalan dengan

meningkatnya pangsa pasar relatif (Kotler dan Keller, 2009:311). Shaw (2012:13) menjelaskan bahwa dalam tahap awal pertumbuhan perusahaan, manajer dapat memilih menggunakan dua strategi alternatif, *segmen expansion* atau *brand expansion*. Kedua strategi tersebut akan memudahkan perusahaan untuk membuat target baru yang akan dimasuki. UD. Indo Nature memilih *segmen expansion*. Salah satu alasan penggunaan strategi *segmen expansion* karena peluang untuk memperluas pangsa pasar khususnya di Eropa masih terbuka luas.

Perusahaan harus menetapkan strategi untuk memasuki pasar. Seperti yang dijelaskan oleh Kotler dan Keller (2009:317) strategi masuk pasar luar negeri yang umum adalah *air terjun*, memasuki negara secara bertahap dan berurutan, *semburan*, memasuki banyak negara secara sekaligus. UD. Indo Nature telah memiliki hubungan yang baik dengan *buyers* dari Amerika Serikat dan beberapa negara di Eropa, sehingga dapat diperluas lagi cakupan pemasaran di negara Eropa dengan memanfaatkan kerjasama dengan lembaga-lembaga promosi ekspor internasional seperti CBI Netherland.

Indo Nature perlu melakukan persiapan untuk melakukan pemasaran ke negara lain, dengan memperhatikan keadaan negara tujuan agar proses pemasaran yang dilakukan dapat lebih efektif. Negara-negara potensial di Eropa yang belum sempat dimasuki dapat menjadi pilihan tujuan negara perusahaan untuk melakukan pemasaran. "The export marketing decision-making process has been identified as a key driver of export success" (Raven dalam Nemkova dkk, 2012:1). Beberapa hal yang harus diperhatikan oleh

UD. Indo Nature ketika memasuki pasar internasional menurut Keegan dan Green dalam Kristanto (2011:141) yaitu :

- a. Pemahaman mengenai lingkungan target pasar
- b. Pemilihan tentang pemasaran dan identifikasi pasar potensial
- c. Keputusan tentang bauran pemasaran, disain produk, harga, distribusi, periklanan dan komunikasi

Selain itu kelembagaan (pemerintah, aturan dan nilai-nilai serta kemampuan SDM perusahaan merupakan faktor yang perlu diperhatikan ketika perusahaan memasuki pasar internasional (Kotabe dan Helsen dalam Kristanto, 2011:141). Mempertahankan pangsa pasar yang dimiliki oleh UD. Indo Nature juga perlu diperhatikan walaupun perusahaan akan melakukan pemasaran ke negara lain. Menurut Kotler dan Keller (2009:308) melindungi pangsa pasar dapat dilakukan dengan posisi pertahanan (*position defense*), yaitu bentuk pertahanan mendasar dengan membangun benteng yang kokoh dan sulit direbut di sekitar daerah kekuasaan. Daerah pemasaran potensial UD. Indo Nature saat ini yaitu Amerika Serikat dan beberapa negara-negara di Eropa. Hubungan harus tetap baik dibangun dengan para *buyers* agar tidak direbut oleh pesaing lainnya.

3. Strategi Promosi (Menggunakan Media Internet-Website)

Salah satu bentuk promosi dalam memasuki pasar internasional yang juga diterapkan oleh perusahaan UD. Indo Nature yaitu melalui penjualan personal (*personal selling*). Akan tetapi metode penjualan yang dilakukan dengan metode *personal selling* dengan melakukan komunikasi langsung

dengan *buyers* dari luar negeri masih harus ditingkatkan dengan promosi yang lebih aktif seperti pembuatan website untuk mengenalkan profil dan produk perusahaan. seperti yang dijelaskan oleh Durianto dkk dalam Mahera (2013:20) bahwa kualitas produk dapat diungkapkan dengan demonstrasi atau argumen bahwa sebuah atribut produk lebih unggul dibandingkan pesaing. Memanfaatkan internet dapat menjadi sarana bagi para *buyers* untuk mendapatkan informasi mengenai profil perusahaan dan keterangan mengenai keunggulan produk yang ditawarkan perusahaan. Memanfaatkan media sosial melalui internet juga dapat membantu memaksimalkan kesempatan perusahaan untuk memperluas pasar di luar negeri, karena internet untuk negara-negara maju seperti Eropa merupakan hal yang sudah biasa digunakan masyarakat setempat.

Seperti yang dijelaskan oleh Kotler dan Keller (2009:274) Pemasaran interaktif memberi pemasar peluang interaksi dan individualisasi yang jauh lebih besar melalui situs web yang dirancang dengan baik, dan juga iklan dan promosi online serta pendekatan lain. Website yang berada dalam World Wide Web (www) menurut wikipedia adalah sejumlah halaman web yang memiliki topik saling terkait, terkadang disertai pula dengan berkas-berkas gambar, video, atau jenis-jenis berkas lainnya. Website dapat diakses melalui internet. Melalui website perusahaan dapat lebih mudah melakukan promosi dan meminimalisir biaya yang dikeluarkan. Peningkatan aktivitas promosi perusahaan perlu didukung oleh msdm yang berkompeten yang dapat mengoperasikan komputer, internet dan menguasai strategi dalam pemasaran.

Kotler dan Keller (2009:249) menjelaskan dalam merancang situs Web, harus disesuaikan dengan cerminan dari tujuan, sejarah, produk dan visi perusahaan.

4. Manajemen Personalia

Pengertian dari manajemen personalia yang bisa menjadi salah satu strategi perusahaan yaitu langkah yang diambil oleh manajer perusahaan dalam membagi tugas perusahaan. Seperti yang dijelaskan oleh Follet dalam Handoko (2010:3) bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain dengan tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri. Saat ini UD. Indo Nature menerapkan sistem manajemen terpusat yang dikendalikan langsung oleh manajer sekaligus pemilik perusahaan akan tetapi ketika perusahaan ingin berkembang lebih maju maka perusahaan harus dapat menyeimbangkannya dengan peningkatan kinerja perusahaan dalam hal kuantitas dan kualitas serta pembagian tugas manajemen yang lebih baik sehingga proses produksi dan pemasaran dapat berjalan lebih lancar. Pembagian tugas dapat membuat aktivitas perusahaan menjadi lebih efektif dan efisien. Sayer dkk (2003:3) menjelaskan bahwa meningkatkan efektifitas dan efisiensi proses internal perusahaan ditunjang dengan hubungan *networking* manajer yang baik merupakan salah satu strategi perusahaan untuk meningkatkan keuntungan. Keuntungan sentralisasi : lebih mudah dan sesuai untuk jenis perusahaan ekspor kerajinan, dapat mengurangi ancaman dilakukannya plagiatisme, menghemat pengeluaran perusahaan dan cepat dalam pengambilan keputusan. Kekurangan sentralisasi :

perusahaan berkembang lambat, bagian pemasaran tidak maksimal, rentan terkena ancaman dari luar dan tidak inovatif.

Dibentuknya bagian yang menangani pemasaran dalam perusahaan adalah salah satu strategi perusahaan untuk memaksimalkan aktivitas pemasaran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan website sebagai media promosi. Sentralisasi dalam manajemen perusahaan dapat menghambat perkembangan perusahaan untuk dapat terus berkembang dan bersaing di masa yang akan datang. Perkejaan-pekerjaan, tugas-tugas yang dipegang oleh satu orang manajer yang terpusat tidak efektif dan rentan terhadap permasalahan ketika ada ancaman atau masalah diluar perusahaan. Tentunya hal ini berkaitan dengan kebutuhan akan tenaga kerja baru yang berkompeten.

“Pasar ekspor memberikan peluang pertumbuhan yang unik, walaupun persaingan dalam pasar tersebut sangat ketat. Pelaku bisnis, oleh karena itu, harus mengadopsi strategi pemasaran yang tepat untuk menjalankan perdagangan ekspor yang menguntungkan” (Subhash, 1996:231). Seperti yang telah dijelaskan, bahwa diketahui bagian pemasaran merupakan ujung tombak perusahaan untuk dapat melakukan penjualan yang maksimal. Dibentuknya bagian khusus pemasaran berfungsi untuk: memperhatikan kepuasan konsumen, bergerak cepat dalam target pasar, melakukan promosi yang aktif baik melalui website mencakup banyak negara-negara potensial, melakukan *personal selling* dan membina komunikasi yang baik dengan *buyers*, mengalokasikan dana untuk mengikuti pameran yang lebih maksimal di dalam negeri dan juga mengikuti pameran/*exhibition* di luar negeri dan

mengembangkan riset untuk negara tujuan ekspor serta riset disain produk yang sesuai dengan *trend* pasar.

F. Temuan Penelitian

Selain hasil penelitian berupa strategi pemasaran yang telah dijabarkan oleh peneliti, ditemukan pula temuan penelitian berupa gap antara teori dan realita yang ada pada lapangan, yaitu pada kasus perusahaan UD. Indo Nature. Bergerak dalam bidang ekspor kerajinan buah kering, UD. Indo Nature merupakan eksportir dengan nilai ekspor tertinggi dibandingkan dua eksportir kerajinan buah kering lainnya di provinsi NTB akan tetapi ditemukan bahwa UD. Indo Nature tidak memiliki website perusahaan sebagaimana yang dimiliki oleh dua eksportir lainnya. Ketidaktersediaan profil perusahaan juga merupakan suatu kelemahan perusahaan. seperti yang diketahui bahwa promosi merupakan salah satu alat untuk meningkatkan penjualan, akan tetapi UD. Indo Nature tidak melakukan kegiatan promosinya secara maksimal.

Temuan kedua yaitu realita bahwa UD. Indo Nature lebih memilih melakukan ekspor daripada bersaing dan berusaha untuk mengenalkan produk kerajinan buah kering di Indonesia. Banyaknya faktor yang lebih menguntungkan menyebabkan eksportir untuk memilih pasar ekspor, tentunya hal ini merupakan suatu kenyataan dimana masyarakat negara lain lebih menyadari tentang keistimewaan produk kerajinan buah kering dibandingkan dengan masyarakat tanah air sendiri. Di satu sisi, memang perusahaan berhak memilih pasar yang akan dimasuki, berdasarkan dengan peluang yang ada akan tetapi seharusnya

kerajinan buah kering tetap harus diperkenalkan di pasar dalam negeri, agar masyarakat Indonesia mengerti bahwa kerajinan buah kering merupakan salah satu produk kerajinan *handicraft* buatan Indonesia.

Temuan yang ketiga yaitu ketidaktersediaan profil perusahaan, mengingat bahwa UD. Indo Nature merupakan salah satu perusahaan dengan nilai ekspor kerajinan buah kering tertinggi di Provinsi NTB sehingga sudah seharusnya perusahaan memiliki profil perusahaan. profil perusahaan tidak hanya diperlukan untuk perusahaan dalam melakukan kerjasama dengan *buyers* namun juga diperlukan juga untuk pendataan pemerintah mengenai data perusahaan di Indonesia.



BAB V

PENUTUP

G. Kesimpulan

UD. Indo Nature sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang ekspor produk kerajinan buah kering membutuhkan strategi pemasaran untuk dapat bersaing di pasar internasional. Strategi yang telah diterapkan perusahaan sudah cukup baik akan tetapi ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan perusahaan ketika perusahaan ingin mengembangkan perusahaan pada tahap yang lebih maju tentunya harus didukung dengan manajemen yang baik dan tepat pula. Target pasar UD. Indo Nature menerapkan *concentrated market targeting* yaitu dengan memilih target pasar yang berfokus pada ekspor, khususnya di Amerika Serikat dan negara-negara di Eropa, merupakan kekuatan perusahaan dapat menjangkau negara-negara tersebut, dapat terus dimaksimalkan dengan memperluas jangkauan pemasaran dengan mempertahankan keunggulan yang telah dimiliki perusahaan pada desain dan kualitas produk.

Kegiatan promosi yang dilakukan perusahaan yaitu melalui *personal selling* dan pameran perlu ditingkatkan lagi dengan pembuatan website untuk mengenalkan profil dan produk perusahaan. Melalui website perusahaan dapat lebih mudah melakukan promosi dan memaksimalkan kesempatan perusahaan untuk memperluas pasar di luar negeri, karena internet untuk negara-negara maju seperti Eropa bukan merupakan hal yang asing lagi untuk digunakan masyarakat. Ditingkatkannya promosi perusahaan harus seiring dengan msdm yang

berkompeten. Dibentuknya bagian pemasaran dapat menjadi salah satu alternatif cara membantu perusahaan melakukan kegiatan pemasaran perusahaan.

H. Saran

Saran yang dapat diajukan sebagai bahan pertimbangan oleh berbagai pihak yaitu sebagai berikut :

1. Perusahaan

- a. UD. Indo Nature merupakan eksportir dengan nilai ekspor terbesar di Provinsi Nusa Tenggara Barat, yang bergerak dalam bidang kerajinan *handycraft* khususnya kerajinan buah kering, akan tetapi perusahaan harus tetap waspada dengan munculnya pesaing lain terutama dua eksportir kerajinan buah kering di Provinsi NTB yang dapat menyaingi perusahaan dan mengambil pangsa pasar perusahaan sehingga perusahaan harus lebih waspada dan mulai untuk berpikir jauh ke depan. Hal ini dapat disiasati dengan merekrut tenaga kerja yang menangani bagian pemasaran perusahaan sehingga promosi dapat dilakukan secara maksimal.
- b. Melakukan bisnis di pasar internasional, UD Indo Nature perlu berhati-hati dengan ancaman munculnya pesaing-pesaing baru dari negara lain yang memiliki kemampuan dalam sumber daya alam yang sejenis. Oleh karena itu perusahaan harus tetap meningkatkan kualitas produk, meningkatkan pelayanan pada *buyers* yang baik dan cepat dan terus

melakukan inovasi pada disain produk karena hal tersebut merupakan keunggulan dan nilai lebih perusahaan.

- c. Perusahaan agar tidak mudah puas dengan keadaan saat ini, tetap berupaya untuk mengembangkan pasar dengan melakukan promosi yang lebih maksimal dengan mempertimbangkan kondisi finansial perusahaan, menyisihkan dana khusus untuk mengikuti pameran di luar negeri

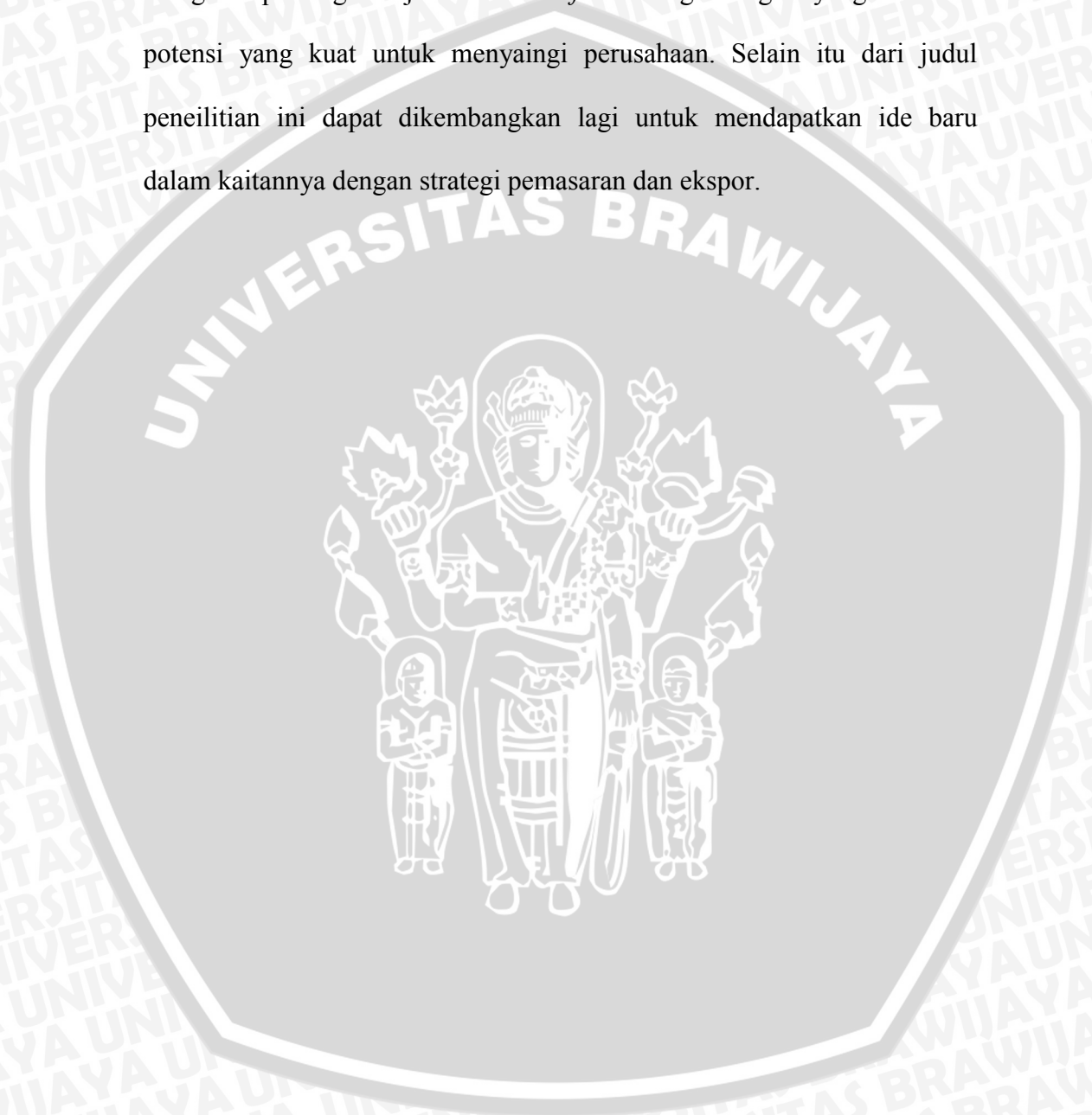
2. Pemerintah

Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Barat khususnya Dinas Perindustrian dan Perdagangan dapat memberikan bantuan yang efektif untuk membantu pengembangan dalam industri kerajinan yang merupakan salah satu produk unggulan potensial ekspor daerah. Salah satu contohnya yaitu diberikannya kemudahan dan bantuan dalam melakukan pameran-pameran skala nasional dan internasional. Dukungan yang diberikan sebaiknya disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan, sehingga dapat menuju sasaran yang tepat bagi para eksportir dan UKM. Selain itu komunikasi serta hubungan yang baik perlu dibina oleh para aparatur pemerintah dengan para pengusaha.

3. Akademik

Saran bagi penelitian selanjutnya yaitu dapat mengembangkan penelitian mengenai strategi pemasaran yang lebih inovatif menggunakan metode-metode baru dan pendekatan-pendekatan yang lebih variatif untuk dapat merumuskan strategi khususnya bagi perusahaan yang bergerak

dalam bidang ekspor. Penggunaan dalam teori agar lebih berkembang dan referensi yang lebih luas, penelitian yang dilakukan sebaiknya lebih luas mengenai pesaing kerajinan *handicraft* dari negeri-negeri yang memiliki potensi yang kuat untuk menyaingi perusahaan. Selain itu dari judul penelitian ini dapat dikembangkan lagi untuk mendapatkan ide baru dalam kaitannya dengan strategi pemasaran dan ekspor.



DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Aaker, David A. 2008. *Strategic Market Management*. United States of America: Thomson Digital
- Berlianta, Heli Chrisma. 2005. *Mengenal Valuta Asing*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Craven, David W. 2003. *Pemasaran Strategis Jilid 2* Dialihbahasakan oleh Lina Salim. Jakarta: Erlangga
- Durianto, Sugiarto, Budiman. 2004. *Brand Equity Ten*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka
- Gitosudarmo, Indriyo. 2012. *Manajemen Pemasaran Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE-YOGYAKARTA
- Jain, Subhas C. 1996. *Manajemen Pemasaran Internasional*. Jakarta: Erlangga
- Handoko,T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta:BPFE
- Herzer Jay dan Barry Renden. 2012. *Manajemen Operasi*. Dialihbahasakan oleh Chriswan Sungkono. Edisi Kesembilan Jakarta: Salemba
- Kasiram, Moh. 2010. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: UIN-MALIKI PRESS
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gery. 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran: Edisi Dua Belas Jilid 1*.Dialihbahasakan oleh Bob Sabran, M.M.Jakarta: Erlangga
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gery. 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran: Edisi Dua Belas Jilid 2*. Dialihbahasakan oleh Bob Sabran Jakarta: Erlangga
- Kotler, Philip dan Keller, Kevin Lane. 2009. *Manajemen Pemasaran :Edisi Tiga Belas Jilid 1*. Dialihbasakan oleh Bob Sabran, MM . Jakarta: Erlangga
- Kotler, Phillip dan Keller, Kevil Lane. 2009. *Manajemen Pemasaran: Edisi Dua Belas Jilid 1* Dialihbahasakan olehBenyamin Molan. Jakarta: PT Indeks
- Kotler, Philip, Kertajaya, Hermawan dan Setiawan, Iwan. 2010. *Marketing 3.0*.Jakarta: Erlangga
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gery. 2004. *Dasar-Dasar Pemasaran Edisi Kesembilan Jilid 2*. Dialihbahasakan oleh Drs. Alexander Sindoro. Jakarta : PT. Indeks
- Kristanto, Jajat. 2011. *Manajemen Pemasaran Internasional (Sebuah Pendekatan Strategi)*. Jakarta: Erlangga

- Kusdi. 2009. *Teori Organisasi dan Administrasi*. Jakarta: Salemba Humanika
- Kurtz, David L. 2008 *Principles of Contemporary Marketing*. Stamford: South-Western Educational Publishing.
- Lamb, Charles W, Hair, Joseph F dan McDaniel, Carl. 2001. *Pemasaran Buku 1* Dialihbasakan oleh David Octaveria. Jakarta: Salemba Empat
- Moeleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nazir, Moh. 2003. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Porter, Michael. 1993. *Keunggulan Bersaing (Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul)*. Jakarta: Erlangga
- Rangkuti, Fredy. 2004. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis Cetakan Kesebelas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Sastradipoera, Komarrudin. 2003. *Menejemen Marketing (Suatu Pendekatan Ramuan Marketing)*. Bandung: Kappa-sigma
- Simamora, Henry. 2000. *Manajemen Pemasaran Internasional Jilid 1*. Jakarta: Salemba Empat
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: ALFABETA
- Tandjung, Marolop. 2011. *Aspek dan Prosedur Ekspor Impor*. Jakarta: Salemba Empat
- Tjiptono, Fandy. 2008. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: ANDI
- Wheelen, Thomas L dan Hunger, J.David. 2006. Pearson International Edition *Strategic Management and Business Policy*. United State of America: Pearson
- Widi, Restu Kartiko. 2010. *Asas Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Jurnal

- Shaw, Eric H. 2012. Marketing Strateg. *Hostorical Research in Marketing*, 4(1). 30 35
- Sayer, Ian dkk. 2003. A Strategy to Increase Export Earnings. *International Trade Forum*, 1(1). 1 8

Robles, Fernando. 2011. Export Channel Integration Strategy and Performance A Contingency Approach. *International Journal of Business and Management*, 6(12). 3 11

Nemkova, Ekaterina. Souchon, Anne L and Hughes, Paul. 2012. Export Decision – Making Orientation: An Explatory Study. *Onternational Marketing Review*, 29(4).349-378

Rahmaddi, Rudy dan Ichihasi, Masaru. 2011. Export and Economic growth in Indonesia: A Causality Approach based on Multi-Variate Error Correction Model. *International Development and Cooperation*, 17(2). 53 73

Skripsi

Desianti, Evi. 2013. *Perumusan Strategi Pemasaran dengan Menggunakan Analisis SWOT (Penelitian pada AJB Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Malang Celaket)*. Malang : Universitas Brawijaya

Rizky, Nuraviva Mutia.2011.*Analisis Strategi Pemasaran UKM Penghasil Produk Kerajinan Akar Wangi (Studi Kasus pada KUB Zocha Graha Kriya, Kabupaten Garut, Jawa Barat)*. Bogor: Institut Pertanian Bogor

Prandaha, M. Randy. 2010. *Analisis Strategi Pemasaran Perusahaan Melalui Pendekatan SWOT (Studi pada PT. Semen Gresik (Persero) Tbk.)*. Malang: Universitas Brawijaya

Sitorus, Alexander M. 2008. *Hubungan Antara Nilai Tukar Rill, Pertumbuhan Ekonomi dan Investasi Langsung dengan Ekspor Non Migas Indonesia ke Jepang: Suatu Analisa Regresi dan Adaptasi Model Goldberg-Klein*. Jakarta: Universitas Indonesia

Artikel diedit dalam suatu buku

Dinas Perindustrian dan Perdagangan Prov. NTB. 2012. *Identifikasi Potensi Ekspor Nusa Tenggara Barat*. Mataram : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Prov. NTB

Pratomo, Prieyo. 2013. Dalam Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Ekspor Indonesia. Direktorat Jenderal Pengembangan Ekspor Nasional Kementerian Perdagangan RI (Pendidikan Pengembangan dan Desain Produk *Handycraft* untuk Pasar Ekspor). *Kumpulan Makalah*. 2013. Jakarta: Kementerian Perdagangan

Refinaldy, Neddy. 2004. *Prospek Pengembangan Ekspor UKM*,(25). 99 106

Dokumen

Disperindag NTB. 2012 *Laporan Realisasi Ekspor Provinsi NTB Tahun 208-2012*. Mataram : Disperindag NTB

Internet

Setiawan, Iwan. 2013. “*Ekspor Kerajinan Ditargetkan 1 Miliar Dollar AS*”, diakses pada tanggal 22 Oktober 2013 dari <http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2013/08/19/1555068/Ekspor.Kerajinan.Ditargetkan.1.Miliar.Dollar.AS>

Nurhayat,Wiji. 2014. “*AS Masih Menjadi Pasar Terbesar Produk Kerajinan Tangan RI*”, diakses pada tanggal 31 Januari tahun 2013 dari <http://finance.detik.com/read/2013/11/20/132525/2418288/1036/as-masih-menjadi-pasar-terbesar-produk-kerajinan-tangan-ri>.



CURRICULUM VITAE

Nama : Ade Ismi Darmayani

Nomor Induk Mahasiswa : 105030300111052

Tempat dan Tanggal Lahir : Mataram, 23 Januari 1993

Pendidikan : 1. SD 1999 Tamat Tahun 2005
2. SMP 2005 Tamat Tahun 2008
3. SMA 2008 Tamat Tahun 2010

Publikasi-publikasi atau

Karya Ilmiah : 1. Juara 3 Karya Ilmiah, “Penanganan Busung
Lapar di Wilayah Nusa Tenggara Barat”, se-NTB
Tahun 2007.
2. Juara 1 Menulis Artikel “Mengungkap Fakta di
Balik Habis Gelap Terbitlah Terang”, se-NTB
Tahun 2009
3. Finalis Karya Ilmiah Medspi “Penanganan
Penderita *Azoospermia* untuk Memperoleh
Keturunan Melalui Teknologi ICSI dengan Metode
Microsurgical Epidymal Sperm Asparation dan
Sperm Extraction Tahun 2009
4. Artikel “Mengoptimalkan Pembayaran Pajak
untuk Pembangunan Jalan Raya di Indonesia”
Tahun 2010

SURAT - KETERANGAN

NO : 1391/SK/XII/2013.

Yang bertanda tangan di bawah ini menerangkan bahwa :

Nama : Ade Ismi Darmayani.
Tempat/Tgl Lahir : Mataram, 23 Januari 1993.
NIM : 105030300111052

Mahasiswa tersebut di atas pernah Melakukan Survey di UD. INDONATURE Lombok Barat NTB pada bulan Agustus 2013 dan November 2013.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di : Lombok Barat.
Tanggal : 05/Desember/2013.



Hadi Santoso
(DIREKTUR)



UD. INDONATURE
Perumahan Bumi Selaparang Asri II Blok Rinjani no 12 Midang.
Gunungsari Lombok Barat 83351
Telp. 0370 – 616 3332

PEDOMAN WAWANCARA

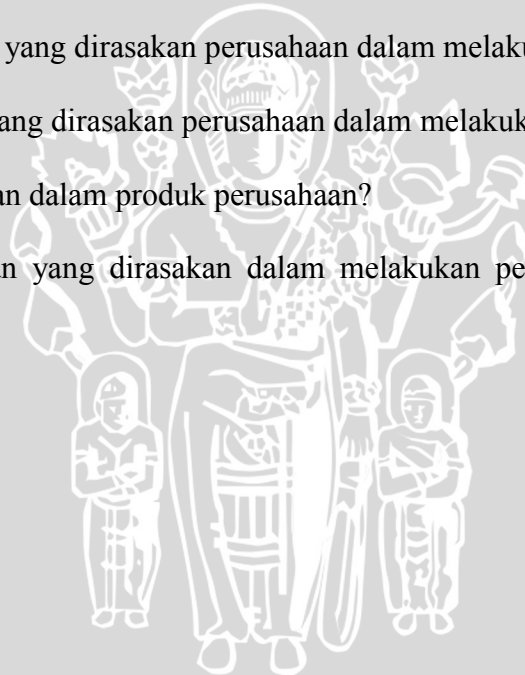
Gambaran umum

1. Sejarah berdirinya perusahaan
2. Lokasi perusahaan
3. Tujuan dan visi misi
4. Struktur organisasi
5. Jenis/bentuk badan hukum perusahaan
6. Produk yang dihasilkan perusahaan
7. Perkembangan penjualan produk kerajinan buah kering UD. Indo Nature

Internal, Eksternal Perusahaan

1. Siapa saja pemegang saham/modal kepemilikan saham perusahaan?
2. Bagaimanakah sistem perekrutan dan penggajian pada para karyawan?
3. Kemana saja tujuan pemasaran perusahaan (dalam dan luar negeri)?
4. Bagaimanakah proses alur distribusi bahan baku dan produksi kerajinan buah kering?
5. Bagaimana cara perusahaan memasarkan dan mempromosikan dan mengenalkan produk perusahaan?
6. Adakah sertifikasi yang dimiliki produk perusahaan?
7. Bagaimana cara perusahaan mengembangkan disain produk?
8. Dalam periode berapa bulan sekali pengembangan disain produk dilakukan?

9. Bagaimana cara perusahaan mempertahankan kualitas produk untuk dapat bersaing di pasar internasional?
10. Bahan apa saja yang digunakan dalam proses produksi?
11. Berapa kisaran harga produk dan bagaimana cara menentukan harga produk?
12. Apa harga ke negara masing-masing tujuan berbeda?
13. Kerjasama apa saja yang diikuti perusahaan dengan pemerintah ataupun lembaga dalam negeri dan luar negeri?
14. Adakah perusahaan sejenis yang dianggap jadi pesaing kuat perusahaan?
15. Apakah hambatan yang dirasakan perusahaan dalam melakukan ekspor?
16. Apakah peluang yang dirasakan perusahaan dalam melakukan ekspor?
17. Apakah keunggulan dalam produk perusahaan?
18. Apakah kelemahan yang dirasakan dalam melakukan pemasaran kerajinan buah kering?



DOKUMENTASI PENELITIAN





